

**SAMARA REGINA BERNARDINO**

**O DESPERTAR DO POTENCIAL CRIATIVO E DA CRIATIVIDADE:**

**UMA PROPOSTA DE EDUCAÇÃO CONTÍNUA**

**FLORIANÓPOLIS**

**2002**

**SAMARA REGINA BERNARDINO**

**O DESPERTAR DO POTENCIAL CRIATIVO E DA CRIATIVIDADE:**

**UMA PROPOSTA DE EDUCAÇÃO CONTÍNUA**

Trabalho de Conclusão de Estágio apresentado à disciplina de Estágio Supervisionado – CAD 5236, como requisito parcial à obtenção do grau de Bacharel em Administração da Universidade Federal de Santa Catarina, área de concentração em Administração de Recursos Humanos e Educação Artística- Artes Plásticas.

Professora Orientadora: Edinice Mei Silva

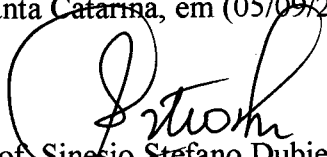
**FLORIANÓPOLIS**  
2002

**SAMARA REGINA BERNARDINO**

## **O DESPERTAR DO POTENCIAL CRIATIVO E DA CRIATIVIDADE:**

### **UMA PROPOSTA DE EDUCAÇÃO CONTÍNUA**

Este Trabalho de Conclusão de Estágio foi julgado adequado e aprovado em sua forma final pela Coordenadoria de Estágios do Departamento de Ciências da Administração da Universidade Federal de Santa Catarina, em (05/09/2002).




Prof. Sinesio Stefano Dubiela Ostroski  
Coordenador de Estágios

Apresentada à Banca Examinadora integrada pelos professores:



Prof.<sup>a</sup> : Edinice Mei Silva – Orientadora



Prof.<sup>a</sup> : Liane C. H. Zanella - Membro



Prof.<sup>a</sup> : Eloise H.L. Dellagnelo - Membro

## AGRADECIMENTOS

É com grande satisfação, alegria e desejo de continuar aprendendo, que agradeço a todos e principalmente à Deus, por ter alcançado mais uma etapa!

Agradeço ...

À Professora Edinice Mei Silva, pela orientação, compreensão e atenção dedicados, em todos os momentos solicitados! Obrigada pelo auxílio, não só neste trabalho, mas em vários outros momentos em que estive atenciosamente ouvindo e contribuindo com seu conhecimento e experiência.

Ao meu noivo, amigo, companheiro, meu amor... que me incentiva, compreende, auxilia, possibilitando e admirando meu crescimento. Muito obrigada por tudo, e por sempre perguntar “E a Mono, como vai ?!”

Aos meus pais pelo esforço despendido com minha educação desde o início, pela compreensão, carinho, amizade, amor dedicados, e principalmente pelo incentivo ao meu crescimento como profissional e como pessoa! Obrigada Mãe, obrigada Pai !!!

Às minhas irmãs que contribuíram, juntamente com meus amigos, propiciando momentos de descontração e divertimento, que convergiram em muitas idéias aqui apresentadas! Obrigada a todos vocês!!!

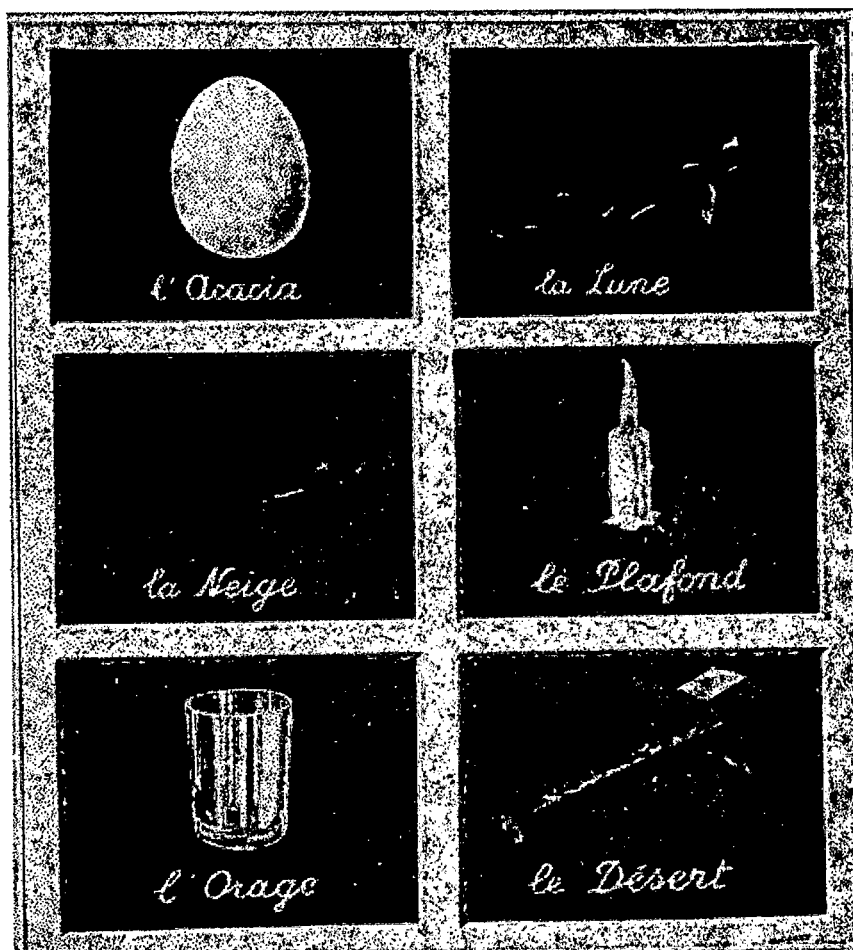
Aos membros da Banca Examinadora, que aceitaram avaliar o presente trabalho, contribuindo com suas críticas e sugestões.

Um muito obrigada a todos os professores que fizeram parte da minha vida enquanto estudante, desde a alfabetização até a universidade! O resultado deste trabalho é reflexo de estímulos que foram emitidos por todos que passaram pela minha vida!

Obrigada a todos vocês !!!



**“ Interpretação dos Sonhos” ( a acácia, a lua, a neve, o tecto, a tempestade, o deserto)<sup>1</sup>**  
*René Magritte (1930)*



René Magritte, um surrealista excêntrico como os demais, procurava através de suas obras, instigar a crítica e o questionamento do observador em relação aos “ pontos de vista” marcados pela rotina. Na obra “ Interpretação dos Sonhos”, Magritte faz emergir o conflito entre o objeto, a palavra, a aparência e a função. O propósito do artista era confrontar o intelecto do observador com a natureza arbitrária dos sinais e códigos preestabelecidos. “ *A função da pintura tal como entende Magritte, é converter o olhar em instrumental do conhecimento, obrigando-o a “pensar de uma maneira distinta do habitual.” Para ele, é necessário que os objetos rotineiros componentes de sua bagagem temática, adquiram conteúdos incertos.*” (1994:24). A obra de Magritte instiga a descoberta, a pesquisa, a crítica, o questionamento, o ver além do que está sendo representado... A imagem aqui apresentada tornou-se fonte de inspiração, de investigação, de estudo da criatividade e de seus elementos, como pode ser observado a seguir...

<sup>1</sup> Fonte: Obra de René Magritte “Interpretação dos sonhos” retirada de PAQUET, Marcel. René Magritte (1898-1967): o pensamento tornado visível. Trad. Lucília Filipe Lisboa. Germany: Benedikt Taschen Verlag GmbH, 1995, p.71.

## RESUMO

BERNARDINO, Samara R. O despertar do potencial criativo e da criatividade: uma proposta de educação contínua. Florianópolis, 2002, 70 f. Trabalho de Conclusão de Estágio (Graduação em Administração). Curso de Administração, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis.

A educação com enfoque no entendimento da cultura visual, amplia a percepção humana, mediante o estabelecimento de estratégias de compreensão por parte do indivíduo ao tentar “ler” e interpretar os objetos inerentes a cultura visual. Fundamentado na compreensão da cultura visual, elaborou-se um Programa de Atividades com intuito de despertar o potencial criativo do indivíduo. As atividades propostas visam educar ou alfabetizar visualmente os indivíduos. A partir da compreensão da cultura visual de outros tempos, outros povos, e da sua própria cultura, o indivíduo amplia seu modelo mental, sua percepção do mundo, minimizando seus preconceitos, passando a refletir e pensar criticamente a respeito dos fatos envolvidos, acreditando em outras possibilidades e oportunidades.

### PALAVRAS CHAVES:

*Criatividade; Compreensão da cultura visual; Despertar do potencial criativo.*

## SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO .....	08
2 OBJETIVOS .....	10
3 METODOLOGIA .....	11
4 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA .....	15
4.1 Criatividade .....	15
4.2 Criatividade nas Organizações .....	19
4.3 Potencial Criativo .....	29
4.4 Processo Criativo .....	38
5 DESENVOLVIMENTO DA CRIATIVIDADE .....	43
5.1 Educação Voltada à Compreensão Visual .....	46
5.2 Estratégias de Compreensão .....	49
5.3 Programa de Atividades .....	54
6 CONSIDERAÇÕES FINAIS .....	66
7 REFERÊNCIAS .....	68

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Características da Organização Criativa .....	21
Figura 2 – Fatores que influenciam a criatividade .....	23
Figura 3 – Racionalidades .....	26-27
Figura 4 – Elementos da Criatividade .....	33
Figura 5 - Processo Criativo .....	38
Figura 6 – Perspectiva –Sapo ou Cavalo?! .....	47
Figura 7 – Processo de Aprendizagem .....	51
Figura 8 – Processo de Percepção e Apreensão .....	52
Figura 9 – Pintura Corporal .....	56
Figura 10 – Cerâmica .....	56

## 1 INTRODUÇÃO

Estamos vivendo um momento de *síntese*, que possibilita *uma mudança de patamar*, ou seja, transformações de grande amplitude, definitivas e revolucionárias, conforme afirmam Pereira e Fonseca (1997).

Geralmente nesses momentos de transformação intensa, as pessoas perdem seu referencial, predomina um estado de perplexidade, e emerge a chamada *crise de percepção*, a grande crise do mundo contemporâneo, definida por Capra (1982), que afirmou que os parâmetros decisórios devem ser revistos, pois os novos paradigmas são sistêmicos, afetam o mundo e os indivíduos de forma geral, exigindo uma transformação total do modo de ser e agir, não apenas a nível individual, mas global.

"A mera percepção não gera a mudança, é apenas o primeiro passo." (PEREIRA; FONSECA, 1997, p.04). Muitas pessoas percebem as mudanças, têm isto claramente definido no discurso, proclamam a mudança mas não a efetuam; acreditam na existência de uma transformação emergente, mas mantêm-se conservadoras, com receio de realizar qualquer alteração.

Um contexto marcado por mudanças constantes, por influências mútuas, dinâmico, e sistêmico sobretudo, demanda transformações no modo de ser, pensar e agir. Faz-se necessário primeiramente que haja uma verdadeira transformação dos modelos mentais, idéias arraigadas que já não condizem com a contemporaneidade.

É preciso optar pelo novo, inovar mesmo que as concepções mais conservadoras ainda estejam atendendo às atuais necessidades. "Precisamos de criatividade para nos libertarmos das estruturas temporárias que foram estabelecidas por uma determinada sequência de experiências." (De BONO, 1994, p.17). Todavia, sem as ferramentas adequadas não há como criar e inovar.

Os questionamentos e afirmações anteriormente mencionados, fazem parte da problemática central do presente trabalho: *como despertar e desenvolver o potencial criativo?*, requisito necessário à conjuntura emergente. Menciona-se muito a urgência do pensamento criativo, da quebra de paradigmas, da transformação dos modelos mentais, da ampliação da percepção, do pensamento sistêmico, da mudança nos modos de ser e agir, de organizações de aprendizagem, do auto-conhecimento, do trabalho em equipe, dentre tantos outros fatores essenciais à convivência ou "sobrevivência" no mundo contemporâneo, em especial no ambiente corporativo, devido à crescente competitividade. Entretanto, percebe-se

que as condições em que se encontram a maioria das pessoas e consequentemente as organizações, não propiciam o advento dos resultados almejados.

Em síntese, a problemática aqui abordada é “como fazer”, ou seja, de que forma as organizações de um modo geral, podem desenvolver o potencial criativo em seus ambientes.

As organizações e os indivíduos, encontram-se interligados, sofrendo mútua influência; "As pessoas são muito mais do que partes constituintes dos sistemas sociais; são seus criadores e os conduzem por meio das decisões que tomam." (PEREIRA; FONSECA, 1997, p.08). Os sistemas sociais influenciam as pessoas, determinando e/ou direcionando suas percepções, valores, ações e até as suas próprias decisões. "A mudança de paradigmas força-nos a adotar referências diferentes das usuais e exige uma tomada de decisão inovadora. Um novo paradigma é resultante de um trabalho criador. O homem o busca porque sente que ele é necessário." (1997, p. 07).

Os novos paradigmas indicam novas alternativas e novos rumos, estabelecem uma *mudança de percepção*, dos valores e do modo de pensar, que possibilitam o advento de um *futuro sustentável*. Com isso, “... torna-se indispensável o desenvolvimento de habilidades que ajudem o indivíduo a se adaptar com facilidade ao novo e às circunstâncias marcadas pela mudança, pela incerteza e pela complexidade.” (ALENCAR, 1996, p.05).

O presente estudo justifica-se pelo desafio em propor um programa de atividades, que promova uma educação voltada à compreensão visual e o despertar do potencial criativo nas organizações.

O desenvolvimento do potencial criativo envolve necessariamente a sensibilização do indivíduo, visando ampliar a sua percepção em relação ao meio circundante e em relação a si mesmo. Atividades relacionadas à Arte, permitem ampliar a percepção do indivíduo, por meio de diversos exercícios que envolvam sua sensibilidade, mecanismo essencial à criação. A constatação de que poucas organizações propiciam ambientes adequados ao alcance das habilidades criativas, convergiu na idéia de elaborar um programa de atividades voltado à educação com enfoque no despertar do potencial criativo. O estudo não se justifica somente pela originalidade, mas por ser uma proposta desafiadora, e possível de ser implementada como pode ser observado.

## **2 OBJETIVOS**

### **2.1 Objetivo Geral**

- Elaborar um Programa de Atividades possibilitando o despertar e desenvolver o potencial criativo a partir de uma educação contínua dos indivíduos nas organizações.

### **2.2 Objetivos específicos**

- Levantar conceitos acerca de criatividade, potencial criativo, organizações criativas, processo criativo, e demais aspectos relacionados, tanto do ponto de vista da área administrativa como das artes;
- Identificar os requisitos necessários ao desenvolvimento do potencial criativo do indivíduo;
- Definir uma proposta metodológica, mediante a elaboração de um programa de atividades envolvendo conhecimentos artísticos e administrativos.

### 3 METODOLOGIA

Conforme os pressupostos de Gil (1991) existem três tipos de pesquisas: a *exploratória*, que se utiliza essencialmente do levantamento bibliográfico, de entrevistas e de análises de determinados exemplos; um segundo tipo seria de caráter *descritivo*, cuja intenção é fazer a descrição das características de determinada população, utilizando técnicas padronizadas de coleta de dados, questionários ou observação sistematizada. Por fim tem-se a pesquisa *explicativa*, que procura identificar os fatores que determinam ou contribuem para a ocorrência de determinados fenômenos.

O presente estudo envolveu inicialmente uma pesquisa de caráter exploratório, com o levantamento bibliográfico de conceitos referentes à temática em questão. O estudo envolveu também uma pesquisa explicativa, a partir da identificação dos fatores que contribuem ao despertar do potencial criativo, apresentados no tópico Desenvolvimento da Criatividade.

Quanto à natureza da variável pesquisada, a mesma foi essencialmente qualitativa e descritiva, convergindo na estruturação do Programa de Atividades anteriormente apresentado.

A elaboração do Programa de Atividade teve por fundamento a pedagogia crítica ou crítico-reprodutivista, que incita ao questionamento, interpretação e crítica dos fatos analisados e estudados. A educação ou a prática de ensino é considerada crítica "(...) quando as tarefas de ensino e aprendizagem, na sua especificidade, são encaminhadas no sentido de formar convicções, princípios orientadores da atividade prática humana frente a problemas e desafios da realidade social." (LIBÂNEO, 1992, p.100). Desta forma, o ensino consiste na transformação progressiva das habilidades do indivíduo.

A partir de uma visão crítica, ensinar significa "... possibilitar aos alunos, mediante a assimilação consciente de conteúdos escolares, a formação de suas capacidades e habilidades cognitivas e operativas e, com isso, o desenvolvimento da consciência crítica." (LIBÂNEO, 1992, p.100). Os conteúdos portanto, adquirirão autonomia de pensamento e crítica, os meios culturais tornam-se ferramentas na busca de repostas criativas às situações da realidade.

"Pensar criticamente e ensinar a pensar criticamente, é estudar cientificamente a realidade, isto é, sob o ponto de vista histórico, apreendendo a realidade natural e social na sua transformação em objetos de conhecimento pela atuação humana



passada e presente, incluindo a atividade própria do aluno de reelaboração desses objetos de conhecimento." (LIBÂNEO, 1992, p.138).

O Programa de Atividades é apresentado sob a forma de planejamento, envolvendo *objetivos*, que antecipam os resultados e processos de trabalho; o *conteúdo*, base objetiva da instrução segundo Libâneo (1992), que se reportam sempre aos objetivos previsto, sendo viabilizados através dos *métodos*, meios adequados à realização dos mesmos. A escolha e utilização dos métodos depende dos objetivos, dos conteúdos, das peculiaridades do grupo de trabalho, do contexto no qual o grupo está inserido e do trabalho criativo do professor ou ministrante.

Libâneo (1992) apresenta quatro tipos de métodos, o *método expositivo*, os conhecimentos são transmitidos pelo professor, figura detentora de "sabedoria", o aluno atua como um mero receptor, caracterizando uma relação distanciada e formal entre professor e aluno. É um método muito criticado, por muitas vezes tornar-se mecânico. As aulas guiadas por este método, resumem-se à exposição do conteúdo por parte do professor, aos alunos, que devem manter uma postura passiva.

O *método de trabalho independente*, consiste na aplicação de um questionário, uma espécie de tarefa preparatória, para conhecer melhor os alunos e despertar o interesse dos mesmos. O terceiro método, de *trabalho em grupo*, tem por fim, obter a cooperação dos alunos entre si, no momento em que eles estão desenvolvendo alguma atividade. O trabalho em grupo deve procurar desenvolver habilidades de trabalho coletivo, verbalização e expressão dos pontos de vista coletivos e individuais, bem como a cooperação e respeito pelo outro.

Um último método proposto pelo autor, são as *atividades especiais*, que consistem em visitas, passeios, e outros procedimentos, que possibilitem discussão e compreensão de problemas do próprio cotidiano, mediante o conteúdo estudado.

No Programa de Atividades elaborado, não optou-se por um método apenas, mas procurou-se diversificar as aulas, de modo que as mesmas envolvessem atividades expositivas, com a transmissão do conteúdo sendo realizada de forma não tão impositiva, mas possibilitando conversas e debates sobre o assunto.

Em grande parte das atividades, procurou-se utilizar o método de trabalho em grupo, propondo atividades práticas a serem realizada em grupos de trabalho, com intuito de desenvolver a expressão e crítica dos integrantes.

Com relação às aulas propostas, acredita-se que cada aula envolve situações específicas que demandam soluções muito particulares, dependendo do grupo e contexto

envolvido. "Cada aula é uma situação didática específica, na qual objetivos e conteúdos se combinam com métodos e formas didáticas, visando fundamentalmente propiciar a assimilação ativa de conhecimentos e habilidades pelos alunos." (LIBÂNEO, 1992, p.178). Quando se fala em aula, refere-se às formas didáticas organizadas e dirigidas pelo ministrante de forma direta e/ou indireta, com intuito de transmitir o conteúdo e alcançar os objetivos propostos, ou seja, estabelecer a relação ensino/aprendizagem. O resultado advém de um trabalho contínuo, orientado pelo plano de ensino e fundamentado nos planos de aula.

O programa apresentado através do Plano de Ensino e respectivos Planos de Aula, visam exemplificar a proposta de desenvolvimento do potencial criativo. Os mesmos podem vir a sofrer alterações com intuito de adequar as atividades propostas ao grupo de trabalho ou organização envolvida.

O Plano de Ensino funciona como um roteiro, que baseado nas orientações do Plano da Organização envolvida, define as unidades didáticas para determinado período. Nele devem estar estabelecidos a justificativa da disciplina, os objetivos, o conteúdo a ser ministrado e a metodologia<sup>2</sup> a ser aplicada. O Plano de Aula seria então, um detalhamento, um desdobramento do Plano de Ensino, conforme pode ser observado no tópico referente ao Programa de Atividades, ao final do presente trabalho.

---

<sup>2</sup> Estratégias definidas pelo ministrante com intuito de estimular o aprendizado.

# I

Quando vemos uma jarra de argila produzida há 5 mil anos por algum artesão anônimo, algum homem cujas contingências de vida desconhecemos e cujas valorizações dificilmente podemos imaginar, percebemos o quanto esse homem, com um propósito bem definido de atender certa finalidade prática, talvez a de guardar água ou óleo, em moldando a terra moldou a si próprio. Seguindo a matéria e sondando-a quanto à “essência do ser”, o homem impregnou-a com a presença de sua vida, com a carga de suas emoções e de seus conhecimentos. Dando forma à argila, ele deu forma à fluidez fugidia de seu próprio existir, captou-o e configurou-o. Estruturando a matéria, também dentro de si ele se estruturou. Criando, ele se recriou.

**Fayga Ostrower<sup>3</sup>**

---

<sup>3</sup> OSTROWER, Fayga. Criatividade e processos de criação. Petrópolis: Vozes, 1987, p.51.

## 4 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

### 4.1 Criatividade

A criatividade tornou-se habilidade necessária no mundo globalizado, em que a competitividade acirrada demanda que os indivíduos e as próprias organizações criem um diferencial, encontrem sua “identidade”, distinguindo-se dos demais. “O interesse por criatividade na área organizacional deve-se sobretudo ao fato de que para sobreviver e expandir as empresas muitas vezes necessitam diversificar seus produtos, antecipar as demandas de mercado, recrutar e reter bons empregados e melhorar a qualidade de seus produtos e serviços.” (ALENCAR, 1995, p.100-101). As organizações estão interessadas em promover a inovação com o intuito de adquirir um diferencial no mercado.

O comportamento do indivíduo sofre transformações, novas atitudes emergem em decorrência das exigências do mercado. “Novos comportamentos e atitudes fazem-se necessários nesse cenário atual, marcado por uma complexidade crescente e por uma demanda permanente de novas respostas e inovação.” (PREDEBON, 1997, p.13). O indivíduo e as próprias organizações vêm no desenvolvimento da criatividade, uma oportunidade de se adaptar ao contexto e sobreviver no mercado.

Na luta pela sobrevivência no mercado, as pessoas e as organizações estão procurando criar, inovar e melhorar continuamente, comenta Fange (1973). A criatividade torna-se um elemento importante no processo de ajustamento e de adaptação do indivíduo ao meio ambiente, sustenta Novaes (1980).

Conceber a criatividade apenas como elemento facilitador do processo de adaptação ao meio, é restringir sua atuação. “A criatividade é uma atitude e um acto de ruptura e de divergência, e não de continuidade ou simples repetição. O seu preço é incomparavelmente mais elevado que o preço da resignação e do conformismo.” (FERREIRA, 1994, p.90). Pensar e agir criativamente implica em questionar hábitos, rotinas, crenças e valores enraizados, ressalta Ferreira (1994). “O pensamento criativo supõe uma atitude, uma perspectiva, que leva a procurar idéias, a manipular conhecimento e experiência.” (OECH, 1988, p.18). A criatividade implica em transformação, mudança e ampliação!

A criatividade é inerente ao homem, afirma Ostrower (1987), sua realização é uma necessidade humana. “O homem cria, não apenas porque quer, ou porque gosta, e sim porque precisa; ele só pode crescer enquanto ser humano, coerentemente, ordenando, dando

forma, criando.” (OSTROWER, 1987, p.10). Conforme comenta a autora, a natureza criativa do homem ocorre com a ordenação e formação de algo em um determinado contexto cultural.

Aranha (1993) por sua vez, sustenta que, a criatividade pressupõe necessariamente a existência de um sujeito criador “(...) uma pessoa inventiva que produz e dá existência a algum produto que não existia anteriormente.” (ARANHA, 1993, p.337). Fange (1973) acredita que o criador é aquele que realiza uma combinação de elementos existentes, constituindo uma novidade para ele mesmo. A criação segundo o autor, seria a nova combinação estabelecida, e o ato de criar, consistiria em combinar de um modo novo, os elementos já existentes. “Criar pressupõe estabelecer relações novas e originais, porém essas só são possíveis, na medida em que o indivíduo que as estabeleça tenha conhecimento prévio das suas propriedades e funções, em outras palavras, a sua possibilidade está na razão direta da experiência e conhecimento relacionados.” (NOVAES, 1980, p.116).

Na concepção de Novaes (1980) a criatividade envolve o criador, o processo criativo, o produto, e influências ambientais. “(...) criatividade pode-se referir ao indivíduo que apresenta certas características que o levam a criar, ao conjunto de operações que executa ao produzir um objeto que encerre criatividade ou ao próprio resultado do comportamento criador.” (1980, p.18).

Kneller (1978) relaciona criatividade a cinco aspectos, primeiramente sob o ponto de vista do *criador*, em segundo, sob os *processos mentais*, em terceiro, sob *influências ambientais e culturais*, em função de seus *produtos*, e/ou por fim, relacionada ao *processo mental e emocional*. A criatividade segundo o autor, pode estar relacionada a alguma *novidade*, no sentido de invenção e inovação; à *inteligência*, no sentido de pensar e buscar algo inovador; e à *solução de problemas*. “Criamos quando descobrimos e exprimimos uma idéia, um artefato ou uma forma de comportamento que seja nova para nós.” (1978, p.15-16).

Novaes (1980) acredita que relacionar a criatividade unicamente à solução de problemas, é limitar o seu processo, negligenciando sua autonomia. “(...) a criatividade não está restrita a nenhum conteúdo específico, não havendo diferenças fundamentais no processo relativo à pintura de um quadro, à composição de uma sinfonia ou à descoberta de uma teoria científica.” (1980, p.99).

Assim como Novaes (1980), Aranha (1993) sustenta que a criatividade não é uma capacidade humana exclusiva das Artes, mas que abrange a vida em geral. A mesma, acredita que o cientista assemelha-se muito ao artista, pois ambos desenvolvem um trabalho exploratório, dedicado à busca incessante de possibilidades. “Tôdas as novas realizações não dependem exclusivamente da contribuição de umas poucas pessoas talentosas. Ao contrário,

representam, agora, e no futuro, a soma de contribuições de milhares e dezenas de milhares de pessoas que exercem quaisquer atividades profissionais.” (FANGE, 1973, p.02).

Conforme menciona Alencar (1996), a criatividade é um fenômeno complexo, multifacetado, que envolve necessariamente uma interação dinâmica entre elementos relativos à *persona*, suas características e habilidades, bem como ao *ambiente*, a cultura e as oportunidades de expressão. “Para emergência de um novo produto, contribuem, além do conhecimento, tanto certos traços da personalidade como características cognitivas.” (ALENCAR, 1995, p.17).

Alencar (1995) ressalta a diferença entre criatividade e inovação. Segundo a autora, a criatividade é algo que resulta em um produto novo, útil, satisfatório e adequado, enquanto a inovação, consiste na introdução intencional de uma idéia, processo, produto ou procedimento, em um determinado grupo, visando gerar benefícios ao mesmo. “(...) criatividade implica na emergência de um produto novo, seja uma idéia ou invenção original, seja reelaboração e aperfeiçoamento de produtos ou idéias já existentes.” (ALENCAR, 1995, p.15).

A abordagem da criatividade segundo os critérios de relevância (adequação), de originalidade (inovação), de necessidade (utilidade) e de resultado (produto) sustentada por alguns autores aqui citados, é criticada por outros autores como Ostrower (1987), que considera a criatividade uma capacidade inerente ao homem, o qual cria por uma necessidade de desenvolvimento e não por questões e imposições do mercado. Zanella (2002) corrobora a visão de Ostrower (1987) afirmando que “Na lógica da criatividade instrumental, muitas novidades são produzidas sem saber a que tipo de necessidade o ser humano precisa, se são necessidades reais ou se são necessidades artificialmente produzidas.” (ZANELLA, 2002, p.29).

Atualmente algumas abordagens emergentes, não relacionam mais a criatividade ao produtos resultante, mas sim, ao entendimento de que todo ser humano apresenta um certo grau de habilidades que podem ser desenvolvidas por meio de práticas de ensino e treinamento, conforme menciona Alencar (1995).

Novos elementos passam a ser valorizados como a preparação do indivíduo, a disciplina, dedicação, esforço consciente, trabalho prolongado e conhecimento amplo de alguma área do saber. “A novidade criadora emerge em grande parte do remanejo do conhecimento existente \_ remanejo que é, no fundo, acréscimo ao conhecimento.” (KNELLER, 1978, p.16-17).

A ciência passa a ter que rever seus conceitos e métodos, admitir que não há mais uma *verdade absoluta*, mas suposições e aproximações. A coexistência de diversos contextos culturais, de conjuntos de valores distintos e peculiares a cada cultura, fez com que as “*verdades absolutas*” deixassem de existir enquanto padrões e regras gerais.

O indivíduo passa a refletir sobre a relatividade de determinados conceitos e verdades. “A realidade atual é tão complexa e, ao menos no plano material, tão claramente interligada, que é preciso ver as coisas sob um novo ângulo.” (DALAI LAMA, 2000, p.176).

A criatividade portanto, não pode mais ser analisada somente sob o ponto de vista intra-psíquico (talento genial), existem fatores ambientais que influenciam e mobilizam o processo criativo. “A criatividade ocorre no contexto social e depende de processos de pensamento que têm suas raízes mais profundas na cultura. Tanto as normas, como as tradições, os valores, os tabus, os sistemas de incentivo e punições afetam sua expressão.” (ALENCAR, 1998, p.21). O desenvolvimento do potencial criativo, está relacionado à ação sobre o ambiente social e sobre as pessoas que o constituem.

Não há como desenvolver o potencial criativo do indivíduo sem analisar todos os fatores envolvidos. Atualmente, tem-se consciência da influência do ambiente externo (contexto sócio-histórico-cultural) no comportamento do indivíduo, porém não se sabe ao certo como lidar com tais interferências.

Os *valores coletivos*, como menciona Ostrower (1987), que estão além do âmbito pessoal, emergem das inter-relações sociais em um determinado contexto histórico, e influenciam o comportamento do indivíduo, seu modo de pensar e agir, sua visão de mundo.

Em tudo que se configura e toma forma, há uma infinidade de conteúdos e valores significativos. “Os valores participam do nosso diálogo com a vida.” (OSTROWER, 1987, p.101). Embora algumas vezes se discorde dos pensamentos formulados pelo contexto cultural, parte-se deste, para desenvolver a crítica, afirma Ostrower (1987). “O comportamento criativo é produto de uma visão de vida, de um estado permanente de espírito, de uma verdadeira opção pessoal quanto a desempenhar um papel no mundo.” (PREDEBON, 1997, p.32).

É por meio da *sensibilidade*, que a criatividade une o homem ao seu meio, sua *cultura*<sup>4</sup>. “Antes de verem com a razão, as pessoas querem ver com os olhos, tocar com as mãos e sentir com o coração.” (FERREIRA, 1994, p.41).

<sup>4</sup> Entende-se aqui Cultura como as formas materiais e espirituais, com as quais o indivíduo convive.

Os estímulos gerados pelo meio, atuam no indivíduo sob o nome de *percepção*<sup>5</sup>, a elaboração mental das sensações, que por sua vez, delimita o que o homem é capaz de sentir e compreender. “De inúmeros estímulos que recebemos a cada instante, relacionamos alguns e os percebemos em relacionamentos que se tornam ordenações.” (OSTROWER, 1987, p.09).

A ordenação dos estímulos orienta-se segundo as expectativas, desejos, medos, e sobretudo, atitudes do indivíduo, que configuram a sua ordenação interior, enfatiza Ostrower (1987). “A criatividade é a imaginação a sobrevoar a rotina e o comodismo que, a propósito tudo e nada, nos levam a inventar mil e uma desculpas para nada fazer e <<deixar tudo como dantes>>.” (FERREIRA, 1994, p.103).

Muitas vezes as idéias que permeiam nosso imaginário não são concretizadas por medo, insegurança, por falta de oportunidade e etc. São inúmeros os fatores que podem limitar o processo criativo, a começar pelo modo como a criatividade é encarada pelas organizações, como pode ser melhor observado no tópico a seguir.

## 4.2 Criatividade nas organizações

A criatividade tem sido apontada como a habilidade que possivelmente garantirá a sobrevivência nos próximos tempos, tanto das organizações como dos indivíduos, exigindo assim, competências relacionadas à capacidade de pensar, solucionar os problemas e de implementar idéias, afirma Alencar (1996).

Nas organizações contemporâneas, a criatividade é entendida como um caminho rumo ao auto-conhecimento (desenvolvimento), ao alcance das soluções de problemas mais complexos, bem como à aquisição de competências necessárias, tanto intelectuais como emocionais, para lidar com o processo de inovação.

Conforme menciona Alencar (1996), as empresas procuram em programas de criatividade, entender como utilizar melhor os seus recursos criativos, bem como descobrir

<sup>5</sup> Conforme Chauí (1999:102-125) a percepção corresponde à relação entre o sujeito e os seus semelhantes, e entre estes e o meio; é uma forma de comunicação entre nós e o mundo; é uma experiência dotada de significação.



quais os conhecimentos necessários para promover uma cultura organizacional que incentive a utilização de recursos voltados à inovação.

É a busca contínua pela inovação, devido à competitividade empresarial e às mudanças no cenário global, que demandam uma série de mudanças, exigindo adaptação e aprendizagem por parte dos indivíduos e respectivas organizações, e justificando o crescente interesse pelo desenvolvimento da criatividade em ambientes organizacionais, que até pouco tempo atrás, eram movidos pela racionalidade e ceticismo. “ (...) o desafio maior reside em proceder às mudanças necessárias em culturas organizacionais há muito sedimentadas, marcadas pela resistência às novas idéias e refratárias às exigências do mundo moderno.” (ALENCAR, 1996, p.92).

O local de trabalho tornou-se um lugar especial, onde o indivíduo passa boa parte de seu dia. Aspectos do ambiente organizacional negligenciados durante muito tempo, passam a ser evidenciados, como as necessidades de envolvimento (relacionamento interpessoal), reconhecimento social, apoio e comprometimento por parte dos dirigentes, dentre outros fatores, que possibilitam o crescimento e desenvolvimento do indivíduo. “ Uma organização criativa é uma organização que valoriza o potencial para a competência, responsabilidade e ação, indo de encontro com a prática presente em nossa sociedade de promover um constante desperdício de potencial criativo.” (1996, p.92).

No entendimento de Alencar (1996), uma organização criativa caracteriza-se por uma cultura de reconhecimento do potencial criativo dos seus recursos humanos, da harmonia das equipes, das expectativas oferecidas, bem como, das habilidades e esforços despendidos por cada integrante da organização. “Não é raro, no local de trabalho, serem cultivadas práticas organizacionais sob a forma de comportamento e atitudes que tendem a inibir a maior parte das expressões da criatividade e a introdução de inovações.” (ALENCAR, 1996, p.93).

A organização que almeja desenvolver o potencial criativo de seus recursos humanos, deve procurar manter um ambiente de trabalho cercado de desafios, confiança, estímulos à exploração de novas áreas de conhecimento e isento de ameaças e punições, com grande ênfase nos resultados. “ Tanto características do ambiente físico como do ambiente psicológico têm influência no comportamento humano, contribuindo em maior ou menor extensão para a satisfação pessoal e para a promoção de condições que ajudem o indivíduo a fazer uso de sua capacidade criativa.” (1996, p.105).

No ambiente de trabalho criativo, devem coexistir a consideração, o respeito, a confiança e a cooperação. “À medida que as pessoas e o ambiente passam a conviver harmoniosamente as dificuldades que antes pareciam intransponíveis vão se tornando mais

claras e acessíveis. Em consequência, relacionamentos e criatividade aparecem.” (ZANELLA, 2002, p.46). O aflorar da criatividade torna-se portanto um grande desafio, tendo em vista o ambiente de trabalho adverso que predomina na maioria das organizações contemporâneas, conforme ponto de vista de Alencar (1996).

Ray e Meyers (1996) expõem que a criatividade não depende exclusivamente do ambiente, mas da manifestação da essência do indivíduo. A criatividade segundo os autores, é muito mais individual do que coletiva. “Algumas idéias são muito pessoais e talvez triviais para o mundo exterior, mas, não obstante, são exemplos de criatividade. Elas confirmam a criatividade interna de cada pessoa.” (RAY; MEYERS, 1996, p.34).

Existem poucos ambientes organizacionais que possibilitam o desenvolvimento do potencial criativo dos indivíduos. O sistema educacional, e a própria sociedade, são por excelência anti-criativos, afirma Alencar (1996). Há uma contribuição negativa, fazendo com que o indivíduo passe a internalizar suas idéias, reduzindo a criatividade, cultivando bloqueios, gerando insegurança, desperdiçando o talento e o potencial criativo.

Uma organização criativa na opinião de Alencar (1996) possui determinadas características, conforme o quadro na página a seguir:

<p><b>Capacidade de adaptação;</b></p> <p><b>Respeito aos valores individuais;</b></p> <p><b>Intensa atividade de treinamento e aperfeiçoamento;</b></p> <p><b>Administração orientada para o futuro;</b></p> <p><b>Tolerância e aceitação das diferenças e diversidade.</b></p> <p><b>Incorporação criativa de novos procedimentos, políticas e experiências;</b></p> <p><b>Valorização de idéias inovadoras;</b></p> <p><b>Autonomia e flexibilidade na estrutura organizacional.</b></p>
---

### **FIGURA 1- Características da Organização Criativa**

Fonte: Adaptado de Alencar (1996, p.92), características da organização criativa.

As pessoas que compõem uma organização criativa, segundo a autora caracterizam-se pelo envolvimento com o trabalho, pelo otimismo e predisposição ao risco, pela flexibilidade nos relacionamentos interpessoais, pela autoconfiança, persistência, iniciativa e aprendizagem.

Ciente da situação em que se encontram as organizações contemporâneas, Alencar (1996) enfatiza a urgência em se conscientizar os integrantes das organizações, a respeito de suas capacidades individuais, bem como promover mudanças, que afetem as relações interpessoais e o clima de trabalho. “(...) o comportamento criativo é integrante dos negócios, porque tal comportamento é útil, pleno de recursos, correto, valioso e auto-expressivo – não se trata da diferença pela simples diferença.” (RAY; MEYERS, 1996, p.31).

A organização criativa, caracteriza-se por conciliar os objetivos individuais com os organizacionais. “Em um clima favorável à criatividade cultiva-se, pois, um conjunto de atitudes e comportamentos, que incluem interesse em examinar e explorar diferentes pontos de vista, buscar deliberadamente relações entre idéias, correr risco de inovar e estar aberto ao novo e ao desconhecido.” (RAY; MEYERS, 1996, p.105-106).

Complementando, Silva (2001) aponta uma característica fundamental às organizações criativas, a *aprendizagem*. “(...) as mudanças são uma constante, a competição é inflexível e poderosa e as oportunidades requerem muita criatividade para tornar-se o primeiro e manter-se no alto, sendo que esta criatividade operacionalizar-se-á através da organização de aprendizagem/equipe de aprendizagem.” (SILVA, 2001, p.88). Conforme expõe a autora, a aprendizagem faz com que o indivíduo adquira novos conhecimentos e percepções, que por sua vez, alteram o seu comportamento.

Silva (2001) ressalta que sem a aprendizagem individual não há como existir organização de aprendizagem. As organizações são constituídas por equipes de aprendizagem, com habilidades complementares, que conforme afirma a autora, dependem de um desenvolvimento individual de seus integrantes. Uma organização de aprendizagem almeja o desenvolvimento do ser humano (reconhecimento das dimensões do indivíduo), conforme expõe a autora.

Lowenfeld e Brittain (1977) também enfatizam a importância da aprendizagem individual, apenas advertem que, o processo de aprendizagem difere de uma faixa etária para outra, de um indivíduo para outro, devido à aptidão e disposição a aprender de cada um.

O processo de aprendizagem não depende apenas da capacidade intelectual, conforme ressaltam Lowenfeld e Brittain (1977), mas de fatores sociais, emocionais, perceptuais, físicos e psicológicos. McPherson (apud Taylor, 1976) acredita que a aprendizagem e a criatividade consequentemente, dependem de uma combinação entre a capacidade intelectual, a disposição emocional, e um clima favorável ao desenvolvimento, conforme o quadro a seguir:

Fatores de atividade mental	Fatores Emocionais	Clima favorável
<i>Pensamento cognitivo;</i>	<i>Auto-preocupação &amp; preocupação com o problema;</i>	<b>ESTIMULANTE</b>
<i>Memória;</i>	<i>Espontaneidade &amp; inibição;</i>	<b>APOIADOR</b>
<i>Pensamento divergente;</i>	<i>Independência &amp; dependência;</i>	<b>NEUTRO</b>
<i>Pensamento convergente;</i>	<i>Aceitação de misticismo &amp; repulsa a ele;</i>	<b>HOSTIL</b>
<i>Pensamento avaliativo.</i>	<i>Estrutura de caráter democrático &amp; estrutura autoritária.</i>	<b>DESTRUTIVO</b>

**FIGURA 2- Fatores que influenciam a criatividade**

Fonte: McPHERSON, J.H. Ambiente e adestramento para a criatividade. In: TAYLOR, Calvin W.. Criatividade: progresso e potencial. São Paulo:IBRASA,1976, p.175.

Alencar (1995), enfatiza que tanto fatores intrapessoais como interpessoais, individuais e sociais, influenciam significativamente a produção criativa do indivíduo. A autora ressalta que “ (...) são as condições sociais e culturais em interação com as potencialidades do indivíduo que fazem emergir objetos e comportamentos a que denominamos criativos.” (ALENCAR,1995, p.63). É a interação de múltiplos fatores que propicia o advento da criatividade, conclui Alencar (1995, p.61).

Ray e Meyers (1996) acreditam que a criatividade precisa ser descoberta e desenvolvida, pois é algo inerente ao ser humano, é um estilo de vida a ser vivenciado e praticado. Segundo os autores, “ Cada indivíduo tem uma razão de ser, uma fusão particular de talentos e capacidades que podem guiá-lo à realização.” (1996, p.184).

No âmbito da Administração e dos negócios, a criatividade também está relacionada a um estilo de vida, sustentam Ray e Meyers (1996). Na concepção dos autores, a criatividade nos negócios “ É um processo contínuo, não uma série de aberrações isoladas. É uma atitude produtiva desenvolvida por indivíduos durante suas vidas de negócios, não uma idéia aleatória que tem a chance de funcionar.” (1996, p.132). A criatividade depende de um processo organizado, sério, consciente e sensível, de organização e compreensão das idéias e objetivos envolvidos, e não um processo aleatório e inconseqüente.

Stoner e Freemann (1999) comentam que, a importância dedicada à criatividade nas organizações contemporâneas, está relacionada ao ambiente mutável e competitivo em que as mesmas encontram-se inseridas. Esta evidência da criatividade nas organizações tem sido verificada tanto a nível individual como organizacional, segundo o autor.

Alencar (1995) por sua vez, ressalta que “ Em mais de um estudo desenvolvido, pudemos constatar que apesar de muito se falar em criatividade, de fato pouco tem sido feito no sentido de reconhecê-la e favorecer seu desenvolvimento.” (1995, p.92).

Novaes (1980) acredita, assim como Alencar (1995), que a criatividade pode e deve ser desenvolvida. A autora ressalta que “ (...) esse desenvolvimento estará condicionado aos limites individuais e evolutivos (...)” (NOVAES,1980, p.80). Na concepção de Novaes (1980) o desenvolvimento da criatividade é um processo contínuo e dinâmico, que envolve de certa forma, a personalidade do indivíduo em sua totalidade. Aranha (1993) corrobora afirmando que “ O desenvolvimento acontece na medida em que o ambiente familiar, a escola, os amigos, o lazer ofereçam condições ao pleno exercício do comportamento exploratório e do pensamento divergente, incentivando o uso da imaginação, do jogo, da interrogação constante, da receptividade a novidades e do desprendimento para ver o todo sem preconceito e sem temor de errar.” (1993, p.339).

O comportamento criativo caracteriza-se por atitudes de questionamento, investigação, crítica, reflexão, análise, e etc., que estimulam o indivíduo a transformar a realidade vigente, a ampliar suas possibilidades e pontos de vista. Entretanto, percebe-se que em grande parte dos ambientes organizacionais o que prevalece são atitudes fundamentadas na racionalidade.

“O ser humano resiste a ser despojado do seu atributo essencial – a razão” comenta Ramos (1989, p.XV). Na concepção do autor “O fato é que, nas sociedades industriais, a lógica da racionalidade instrumental, que amplia o controle da natureza, ou seja, o desenvolvimento das forças produtoras, se tornou a lógica da vida humana em geral.” (RAMOS,1989, p.13). As organizações contemporâneas, reflexos da sociedade industrial e capitalista, que enfatizam a necessidade do advento da criatividade, inviabilizam simultaneamente, o emergir de indivíduos criativos, devido à forte presença da racionalidade instrumental em suas práticas.

A presença da racionalidade instrumental nas organizações contemporâneas, faz com que prevaleça a lógica matemática, em que apenas os aspectos quantificáveis do mundo são considerados relevantes, ou melhor, reais ou irreais. A realidade de determinado conceito ou idéia, é mensurada segundo o critério de utilidade prática.

Os elementos da sociedade moderna decorrem de causas eficientes, e não de causas finais. A razão está relacionada ao cálculo de conseqüências, influenciada por algum tipo de antecedente e conseqüente. Ramos (1989), chama isto de operacionalismo positivista, a redução do homem a uma espécie mecanomórfica de entidade.

O indivíduo diante de tais circunstâncias, não tem liberdade de ação, restando-lhe apenas atuar como “um ser que apenas se comporta”, conforme palavras do autor. “Exposto a um mundo infiltrado de relativismo moral, o indivíduo egocêntrico sente-se alienado da realidade e, para superar essa alienação, entrega-se a tipos formalistas de comportamento, isto é, sujeita-se aos imperativos externos segundo os quais é produzida a vida social” (RAMOS, 1989, p.59). O indivíduo torna-se uma criatura fluida, preparado a desempenhar papéis convenientes.

Ramos (1984) comenta sobre o advento de um novo homem, mais consciente de seus atos, que já não se ajusta à estrutura de valores organizacionais e institucionais fundamentados em percepções e interesses preestabelecidos. O homem *parentético*, mencionado pelo autor, não deixa de ser um participante da organização, porém, na tentativa de buscar sua autonomia, o mesmo não consegue ser enquadrado como os demais, que apenas se comportam.

O homem *parentético* caracteriza-se por manter uma consciência crítica a respeito dos valores sociais. Este novo homem, caracterizado por Ramos (1984), é o reflexo das novas circunstâncias sociais, integrante essencial às organizações criativas, onde deve prevalecer a racionalidade substantiva.

Na opinião de Serva (1997), a racionalidade substantiva é um atributo natural do ser humano, que converge à auto-realização, considerando o direito dos demais membros da sociedade de se realizarem também.

A ação do homem *parentético*, cuja conduta é substantiva, estaria orientada a duas dimensões, uma individual, no que se refere à *auto-realização* (concretização das potencialidades/e satisfação do indivíduo), e a outra, *coletiva*, referindo-se ao entendimento (responsabilidade e satisfação social). O homem *parentético* identifica-se com as atividades criativas, que procuram alternar atividades individuais e coletivas, que buscam uma atuação mais crítica e questionadora da realidade.

As organizações que apresentam uma tendência à ação substantiva, são consideradas *isonomias*, ambientes ideais. A presença da racionalidade substantiva, do homem *parentético* e da criatividade nas organizações, muitas vezes contrapõe-se às diretrizes impostas pela racionalidade instrumental, peculiar à sociedade contemporânea, o que dificulta o desenvolvimento do processo criativo.

A própria criatividade no âmbito das Artes convive com formas de racionalidade divergentes, que influenciam o processo criativo em diferentes intensidades, dependendo do contexto, conforme corrobora Hernández (2000). O autor descreve 11 tipos de racionalidades,

que pretendem justificar e consolidar a criatividade como disciplina essencial ao desenvolvimento do indivíduo e ao advento da criatividade, como apresentado no quadro a seguir:

<b>RACIONALIDADE INDUSTRIAL</b>	* Enfatiza o desenvolvimento das habilidades e destrezas do indivíduo;
<b>RACIONALIDADE HISTÓRICA</b>	* Importância do conhecimento artístico, enquanto retrato da história da humanidade;
<b>RACIONALIDADE FORASTEIRA</b>	• Relaciona a atividade artística como um dos fatores responsáveis pelo crescimento dos países desenvolvidos;
<b>RACIONALIDADE MORAL</b>	* O conhecimento artístico contribui de certa forma à educação moral dos indivíduos, por envolver a manifestação dos valores coletivos;
<b>RACIONALIDADE EXPRESSIVA</b>	* O desenvolvimento de atividades criativas possibilita a expressão, a manifestação do interior do indivíduo, seus desejos, sentimentos, anseios, e etc.
<b>RACIONALIDADE COGNITIVA</b>	* O contato com o conhecimento artístico, propicia o desenvolvimento intelectual do indivíduo, por incentivar a atividade crítica, o pensar e etc.;
<b>RACIONALIDADE PERCEPTIVA</b>	* Atividades que envolvem criatividade, tendem a ampliar a percepção visual, consequentemente, a perspectiva em relação ao meio ;
<b>RACIONALIDADE CRIATIVA</b>	* A demanda por criatividade exige que a educação esteja voltada ao desenvolvimento de atividades que estimulem o processo criativo, e o fazer artístico é fundamental neste processo;
<b>RACIONALIDADE COMUNICATIVA</b>	* Um contexto em que a cultura é dominada por imagens, o desenvolvimento da leitura e produção das mesmas torna-se fator urgente;
<b>RACIONALIDADE INTERDISCIPLINAR</b>	* A criatividade emerge da articulação de diversos tipos de conhecimento, o que implica no processo educativo interdisciplinar;

<b>RACIONALIDADE CULTURAL</b>	* Os objetos artísticos são manifestações culturais, seu entendimento amplia o conhecimento a respeito de determinada época ou cultura.
-------------------------------	---

### **FIGURA 3- Racionalidades**

Fonte: Adaptado de Hernández (2000, p.44-45).

Hernández (2000) procura justificar a importância da consolidação da educação artística enquanto disciplina, tal qual a matemática, ciências, literatura, e etc., voltada ao desenvolvimento do indivíduo.

Percebe-se que tanto nas organizações quanto nas próprias escolas, a ênfase está no desenvolvimento das habilidades técnicas, na destreza e eficiência do indivíduo em relação ao seu ofício. Na opinião de Lowenfeld e Brittain (1977) a criatividade está mais relacionada com a capacidade de raciocínio e com o desenvolvimento de atitudes adequadas, do que com a sensibilização e ampliação da percepção do indivíduo.

O propósito deste estudo, é exatamente demonstrar que a criatividade não se desenvolve a partir de técnicas, “receitas”, ou simplesmente exigindo que o indivíduo seja criativo. O comportamento criativo demanda uma transformação no modo de ver e pensar a realidade, implica numa mudança de comportamento, algo que implica num processo contínuo de educação. Antes de esclarecer de que forma a criatividade pode ser desenvolvida, pretende-se esclarecer o que vem a ser o potencial criativo, e de que forma emerge o processo criativo.



## II

O homem anseia por absorver o mundo circundante, integrá-lo a si. anseia por estender pela ciência e pela tecnologia o seu “Eu” curioso e faminto de mundo até as mais remotas constelações e até os mais profundos segredos do átomo; anseia por unir na arte o seu “Eu” limitado com uma existência humana coletiva e por tornar *social* a sua individualidade.

**Ernst Fischer** <sup>6</sup>

---

<sup>6</sup> FISCHER, Ernst. A necessidade da arte. Rio de Janeiro: Guanabara, 1987, p.13.

### 4.3 Potencial criativo

Se a mente humana trabalhasse como uma biblioteca, novas informações poderiam simplesmente ser empilhadas em prateleiras vazias, sem que se tentasse integrá-las ao sistema existente. Isso seria um desperdício de novas informações. É o que fazemos quando não usamos a criatividade e quando as novas informações não podem ser integradas às antigas. (DE BONO, 1994, p.18).

De Bono (1994) sustenta que o potencial criativo é algo essencial à efetiva utilização de informações e experiências disponíveis, limitadas muitas vezes, por antigas estruturas (valores, crenças, costumes, cultura, tradição, e etc.) mais conhecidas como: *modelos mentais*.

Os modelos mentais, ou imagens arraigadas, como denomina Senge (1990), moldam o modo de ver, influenciam as decisões, ações, e o próprio comportamento das pessoas. Em decorrência disto, “ (...) novas idéias deixam de ser colocadas em prática por serem conflitantes com imagens internas profundamente arraigadas de como o mundo funciona, imagens que nos limitam a maneiras habituais de pensar e agir.” (SENGE, 1990, p.163).

O potencial criativo torna-se limitado quando o indivíduo “fecha-se” em seus modelos mentais, pois a criação está relacionada à descoberta, mudança e inovação, conforme expõe Novaes (1980). “(...) criamos quando descobrimos e exprimimos idéias ou formas de comportamento que sejam novos para nós e para o meio-ambiente.” (FERREIRA, 1994, p.20).

A mudança, a inovação, a ação, e a própria criatividade, mantêm uma forte relação com a cultura, acredita Ferreira (1994). O autor enfatiza que muitas civilizações preferem manter-se fiéis às tradições, as suas imagens arraigadas, a promover mudanças significativas em seu contexto.

“Assim como os seres, quando alguém lhes traça um risco a frente do bico, obstinadamente o seguem bicando, sem se aperceberem da razão porque o lá puseram, também certas pessoas e organizações se limitam a cumprir, cega e resignadamente, aquilo que por si outros pensaram e decidiram, sem nunca questionarem sua validade e oportunidade”. (FERREIRA, 1994:89).

A crítica de Ferreira (1994) ao associar o comportamento humano e organizacional ao comportamento de um animal irracional, é pertinente, pois a criação implica necessariamente numa mudança, numa descoberta, inovação, transformação, num comportamento proativo e não numa conduta passiva e alienada! Fange (1973) corrobora

ressaltando “Nascem as contribuições quando o indivíduo não se satisfaz com o pouco que então sabemos sobre o material e as forças da natureza e sobre o próprio homem.” (1973, p.02).

O conformismo é inerente ao comportamento do homem contemporâneo, conforme aponta Fange (1973). Como fora apresentado em tópico anterior, a *racionalidade instrumental*, responsável pela *inércia mental* presente em muitas atitudes do homem contemporâneo, impede a manifestação do potencial criativo, consequentemente da criação.

A criação depende da transformação dos modelos mentais do indivíduo, das mudanças que o mesmo estará disposto a efetuar em seu comportamento. “O verdadeiro encontro dá-se quando o homem se despoja dos papéis em que tenha sido condicionado.” (NOVAES, 1980, p.102).

O desenvolvimento de uma atitude criativa requer algo além do domínio de técnicas de resolução de problemas, “(...) implica o exercício permanente de alguns valores e comportamentos que resultem em uma maior abertura às próprias idéias e às dos demais, e o cultivo de atributos de personalidade que predispõem o indivíduo a pensar de uma maneira flexível, independente e imaginativa.” conforme expõe Alencar (1996, p.73).

Predebon (1997) comenta sobre a “prática das aberturas”, exercícios que tendem a despertar os sentidos e a mente, visando o desenvolvimento do potencial criativo. Conforme a abordagem do autor, existem três aberturas: *abertura da emoção, dos sentidos e da mente*. A abertura da emoção corresponde à flexibilização da escala de valores pessoais, estimulando desta forma a reflexão. A abertura dos sentidos envolve o desenvolvimento de uma visão sistêmica, holística. A abertura da mente, por sua vez, visa despertar o pensamento “não-lógico”, articulando idéias lógicas e não-lógicas simultaneamente.

O desenvolvimento do potencial criativo demanda além de exercícios, como este das aberturas elaborado por Predebon (1997), uma prática educacional contínua de desenvolvimento das habilidades humanas voltadas à ampliação da percepção e do ponto de vista. Nas palavras de Predebon (1997) conclui-se que:

“Ao nos convenceremos de que a obediência cega ao ponto de vista pessoal dificulta a capacidade de apreciação e manuseio de informações, podemos imaginar como seria útil dispormos de uns óculos mágicos que, ao serem usados, nos dessem imediatamente a capacidade de ter uma “ótica universal da emoção”. Não mudaríamos nossa visão da realidade, mas teríamos a possibilidade de enxergar uma situação dos mais variados pontos de vista (...).” (PREDEBON, 1997, p.78).

A percepção da realidade nunca estará isenta de projeções valorativas, em tudo o que toma forma e se configura, existem conteúdos e valores significativos, comenta Ostrower (1987). “Os valores participam de nosso diálogo com a vida.” (1987, p.101), afirma a autora. Existem valores denominados *coletivos*, que estão fora do âmbito pessoal, mas que influenciam igualmente as atitudes e comportamentos do indivíduo. Esses valores são originários das inter-relações sociais que ocorrem em um determinado contexto histórico, constituem o corpo de idéias predominantes em determinada sociedade, representam o *padrão referencial básico* para o indivíduo.

Conforme comenta Ostrower (1987) “Na medida em que as visões de vida não se limitam à experiência do indivíduo nem tampouco poderiam ser inventadas individualmente, tudo o que o homem formula e faz, ele o faz mediante formas que são qualificações a um tempo individuais e sociais.” (1987, p.125). O indivíduo desdobra o seu ser social em formas culturais.

Alencar (1996) ciente de que a criatividade emerge num determinado contexto social, ressalta que a mesma depende de pensamentos originários deste contexto e da cultura vigente. “(...) se desejamos chegar a algo de original, é preciso recorrer a “mudanças psicológicas” a fim de abandonar os pontos de vista tradicionais, costumeiros e familiares através dos quais observamos o mundo que nos cerca.” complementa Zingales (1978, p.48).

O *estilo*, muito conhecido nas Artes, é considerado uma forma de manifestação da cultura, corresponde às visões de vida do indivíduo, que de certa forma, delineiam o seu campo mental, o seu mundo imaginativo e seu próprio estilo individual. Ostrower (1987) acredita que as mudanças de estilos, indicam transformações nos valores coletivos do homem. “Cada homem é um indivíduo, ao agir, interage com o mundo. Eventualmente ele agirá sobre o próprio contexto cultural.” (OSTROWER, 1987, p.103). O homem surge na história como um ser cultural e sua atuação fundamenta-se na cultura na qual está inserido.

A cultura influencia a visão individual, orientando os interesses, as aspirações, as necessidades de afirmação do indivíduo, propondo as formas de participação social, os objetivos e ideais, orientando o sensível e o ser consciente. A ação do indivíduo está relacionada aos possíveis objetivos de sua época.

As formas a serem criadas, sofrem influências dos aspectos sociais, devendo sempre estar de acordo com as necessidades sociais e aspirações culturais da época. “Ao aprofundar certos conteúdos valorativos ou ao afirmar certas necessidades de vida que são negadas dentro do contexto cultural, as soluções criativas que o homem encontra, concretizam sempre uma extensão do real.” (OSTROWER, 1987, p.125).

Ciente da coexistência de vários contextos culturais, do conjunto de valores distintos e peculiares a cada cultura, propõe-se neste trabalho, meios ou metodologias, que possam orientar o desenvolvimento do potencial criativo do indivíduo a partir da compreensão da cultura visual<sup>7</sup>, lidando com as interferências sócio-histórico-culturais que circundam a todos.

O presente estudo não negligencia a influência dos valores coletivos na manifestação do potencial criativo, apenas ressalta a importância do desenvolvimento de habilidades humanas que ampliem a percepção, o quadro de valores que guiam o indivíduo em suas interpretações da realidade, de forma a ampliar as possibilidades, os pontos de vista e o próprio potencial criativo do indivíduo.

O potencial criativo é algo inerente ao indivíduo, é a energia que faz emergir a necessidade de exercer este poder, de realizá-lo em sentido criativo, comenta Ostrower (1987). “O potencial criador elabora-se nos múltiplos níveis do ser sensível-cultural-consciente do homem, e se faz presente nos múltiplos caminhos em que o homem procura captar e configurar as realidades da vida.” (1987, p.27). A realização do potencial criativo, conforme menciona a autora, ocorre através do trabalho, no momento em que o homem encontra sua *humanidade* realizando suas tarefas.

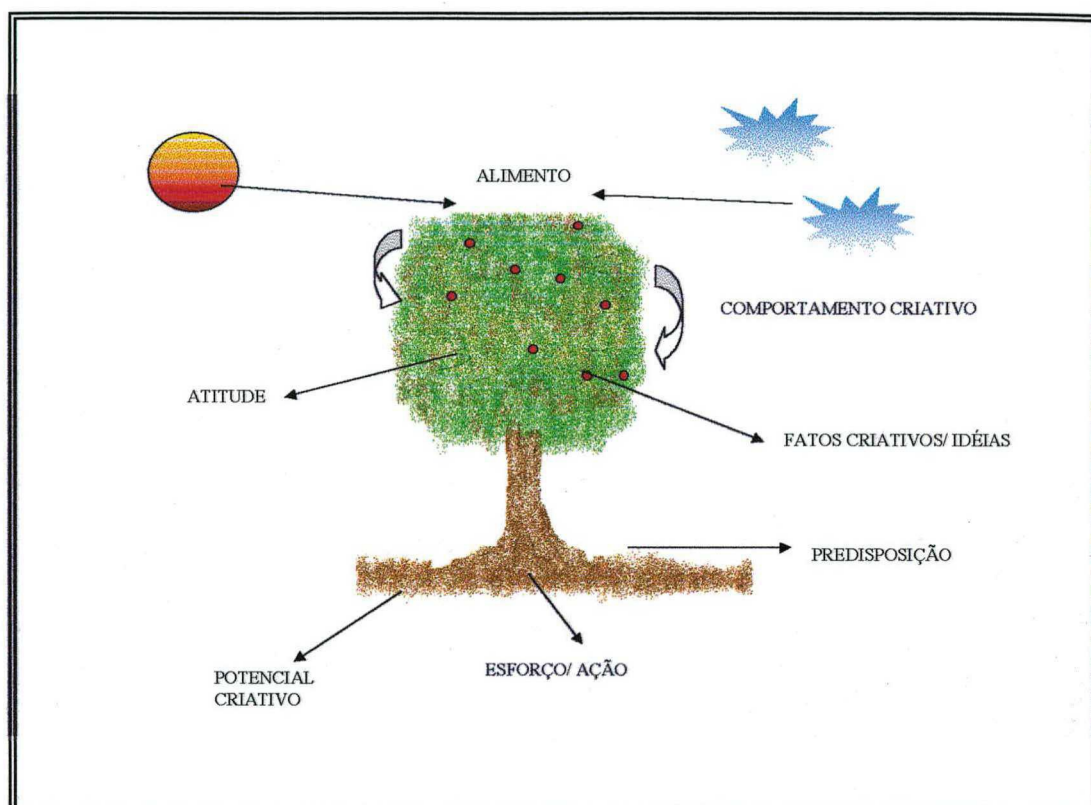
Ferreira (1994) complementa Ostrower (1987) afirmando que “(...) toda pessoa é criativa na medida em que, de alguma forma, tem de inventar diariamente a sua vida.” (FERREIRA,1994, p.87). Zanella (2002) corrobora afirmando que “(...) a capacidade de criar existe em todas as pessoas e que a diferença da expressão da criatividade está em fatores internos e nas condições que o ambiente exerce para o desenvolvimento das capacidades criativas.” (ZANELLA,2002, p.29).

Predebon (1997) por sua vez, concorda com Ostrower (1987) em relação à capacidade criativa inerente aos seres humanos, apenas enfatiza que, alguns indivíduos são mais “abertos” e outros mais “fechados” à manifestação do potencial criativo.

Com intuito de esclarecer os conceitos relativos à criatividade, Predebon (1997) cria uma relação poética, entre os elementos que constituem a criatividade, e os elementos que compõem uma árvore, conforme a representação a seguir:

---

<sup>7</sup> Objetos, criações e manifestações de determinada cultura, considerando o contexto histórico-sócio-cultural.



**FIGURA 4- Elementos da Criatividade**

Fonte: Adaptado de Predebon (1997:47-48).

Predebon (1997) analisa a criatividade de forma que a *terra* que sustenta a árvore, representa o *potencial criativo*, e as *sementes* que se encontram dispostas sobre a terra, representam a *disposição* do indivíduo para *criar, inovar, descobrir*. O *adubo* da terra, que confere vida à árvore, representa o *esforço e ação* do indivíduo voltados à criação. O produto do esforço e da ação, a *atitude criativa* portanto, corresponde à própria *árvore*. O *alimento* propiciado pelo sol e pelas chuvas, corresponde aos estímulos externos, onde o sol seria a *prática engajada* e as chuvas o *auto-conhecimento*. Por fim, representados respectivamente pela *copa da árvore* e pelos *frutos*, estão o *comportamento criativo* (modo de ser) e os *fatos criativos* (*idéias criativas*).

Conforme a abordagem do autor, a criatividade está sujeita à fatores internos e externos ao indivíduo, que devem ser analisados de forma a não limitarem o desenvolvimento da mesma. “A capacidade de cada um é utilizada e desenvolvida em função do meio, de seus estímulos, das limitações que apresenta e dos bloqueios que impõe.” (PREDEBON,1997, p.28).

Alencar (1996) concorda que alguns indivíduos são mais criativos do que os outros, porém acredita que isto se deve às condições de educação e socialização, que possibilitam um maior ou menor desenvolvimento do potencial criativo. “A ênfase exagerada no pensamento analítico convergente e lógico, predominante na sociedade ocidental, ao lado de processos de condicionamentos sedimentados ao longo de muitos anos, faz com que muitos de nós sub-utilizemos as nossas possibilidades para criar e usufruir das fontes interiores de criação.” (ALENCAR, 1996, p.62).

Ferreira (1994) enfatiza a influência dos fatores externos no desenvolvimento da criatividade, ressaltando que “Se em cada um de nós existem capacidades criadoras que fazem do << querer um poder>>, há também forças negativas \_ <<curtos-circuitos>> \_ que podem impedir ou dificultar a abertura à mudança e à inovação.” (1994, p.22).

A respeito dos *fatores inibidores e favoráveis* (estimuladores) da criatividade, existem inúmeras bibliografias. Neste trabalho optou-se, por ressaltar as abordagens de autores mais relacionados à linha de pesquisa que envolve o presente estudo. Dentre os autores pesquisados, resalta-se Predebon (1997), autor que enfatiza a importância da criatividade no mundo empresarial, não apenas para solução de problemas, mas enquanto incentivo à descoberta de oportunidades. O autor elenca alguns fatores que podem inibir a manifestação do potencial criativo, como a seguir:

- (a) Conformismo e acomodação;
- (b) Miopia estratégica (percepção limitada);
- (c) Imediatismo e simplificação;
- (d) Insegurança;
- (e) Pessimismo;
- (f) Timidez;
- (g) Prudência;
- (h) Desânimo;
- (i) Dispersão

Outros autores como Adams (1994) e Alencar (1996), comentam sobre a presença de bloqueios à manifestação do potencial criativo, como os bloqueios de percepção, os bloqueios emocionais e os bloqueios socioculturais.

Os bloqueios de percepção, conforme abordam os autores, estão relacionados aos estereótipos e conceitos preestabelecidos pelo indivíduo, que impedem que uma mesma



situação seja visualizada e interpretada sob outros pontos de vista, que outras alternativas e oportunidades sejam identificadas.

A percepção, segundo Alencar (1996) é influenciada por percepções anteriores e pelos estímulos presentes no campo perceptual. Desta forma, a autora conclui que “ Como é impossível registrar todos os detalhes de cada experiência, a mente seleciona na memória aquilo que é mais importante para a pessoa formando um padrão que passa a influenciar a percepção de experiências similares. Consequentemente, passa-se a ver somente aquilo que se espera com base na experiência passada.” (1996, p.67).

Em relação aos bloqueios emocionais, Alencar (1996) enfatiza os elementos do comportamento humano como: apatia, intolerância à mudança, ênfase na estabilidade e segurança, intolerância à ambigüidade, medo do ridículo, medo de cometer erros, insegurança, resistência e etc., que impedem o advento do desejo de criar. Adams (1994) afirma que “Os bloqueios emocionais podem interferir com a liberdade com a qual exploramos e manipulamos idéias, com nossa habilidade em conceituar fluente e flexivelmente \_ e nos impedir de comunicar nossas idéias aos outros de forma que lhes garanta aceitação.” (1994, p.38).

O indivíduo depara-se diariamente com situações que exigem desde uma atitude criativa a outra racional, dependendo dos estímulos e motivações que o influenciam, comenta Zingales (1978). Conforme afirma o autor, para cada circunstância, utiliza-se o “programa”, a atitude mais conveniente.

“A falta de contribuições originais não é devida à falta de imaginação ou de poder de concepção, na população. É antes devida ao reflexo dos hábitos e atitudes submissas, os quais inibem, de tal forma, nossos pensamentos, e desprezam ou orientam tão mal nosso poder de concepção, que ficamos limitados a apenas alguns padrões tradicionais de pensamento, em nossas tarefas”. (NOVAES, 1980, p.34).

Assim como existem muitos bloqueios e influências no desenvolvimento do potencial criativo, existem fontes de estímulo à criatividade. Ressalta-se aqui a abordagem de alguns autores como Kneller (1978), Alencar (1995), e De Bono (1994).

As fontes de estímulo à criatividade segundo Alencar (1996) estão relacionadas à curiosidade constante, perseverança, paixão, abertura, fantasia, integração, disposição, dedicação, coragem, e avaliação. Os elementos que compõem um pensamento criativo, conforme cita a autora, são a fluência, a flexibilidade, a originalidade, a elaboração e a sensibilidade.



De Bono (1994) complementa Alencar (1996) citando outras fontes de estímulo ao desenvolvimento do potencial criativo como: a inocência, a experiência, a motivação, o julgamento sintonizado (percepção), o acaso, o acidente, a loucura, o estilo, a liberação e o pensamento lateral (busca de novas alternativas).

Kneller (1978) apresenta as condições mais adequadas ao advento da criação, que conseqüentemente, estimulariam o desenvolvimento do potencial criativo:

- ☉ Receptividade : as idéias acabam se perdendo com o acúmulo de atividades e ocupações, é preciso estar aberto às contribuições do inconsciente, da imaginação. “A imaginação não é confinada por programas, mas atira suas idéias ao consciente, a todo instante do dia ou da noite.” (KNELLER, 1978, p.73).
- ☉ Imersão: envolve a concentração no que se está realizando ou almejando;
- ☉ Dedicção: empenho e esforço total em busca do objetivo definido;
- ☉ Imaginação e Julgamento: existência de uma cooperação entre ambos, inconsciente e consciente;
- ☉ Interrogação: a atividade criativa envolve um olhar crítico e uma mente questionadora. “ (...) para pensar criativamente, havemos de olhar de maneira nova o que normalmente consideramos assentado.” (1978, p.75).
- ☉ Utilização dos erros: não aceitar os erros e fracassos como encerramento do processo. “O que parece erro pode na realidade ser uma intuição distorcida durante a translação para o meio criador, ou quiçá uma intuição que, pelo menos, caminha na direção correta.” (1978, p.76).
- ☉ Submissão à obra: deve-se ter consciência de que o produto criativo manifesta suas próprias necessidades em determinado momento do processo criativo. “O criador então, precisa saber quando cessar de dirigir sua obra e permitir que ela o dirija.” (1978, p.77).

A criatividade pode ser desenvolvida através da educação, que conforme expõe Kneller (1978), deve estar voltada ao desenvolvimento da originalidade, da apreciação do novo, da inventividade, curiosidade e pesquisa, e percepção sensorial. Nos próximos tópicos, a educação voltada ao desenvolvimento da criatividade considera os elementos aqui abordados.

### III

O meu olhar é nítido como um girassol.  
Tenho o costume de andar pelas estradas  
Olhando para a direita e para a esquerda,  
E de vez em quando olhando para trás...  
E o que vejo a cada momento  
É aquilo que nunca antes eu tinha visto,  
E eu sei dar por isso muito bem...  
Sei ter o pasmo essencial  
Que tem uma criança se, ao nascer,  
Reparasse que nascera deveras...  
Sinto-me nascido a cada momento  
Para a eterna novidade do Mundo.

**Fernando Pessoa** <sup>8</sup>

---

<sup>8</sup> Poema de Fernando Pessoa citado por CHAUI, Marilena. Convite à filosofia. São Paulo: Ática, 1999, p.314.

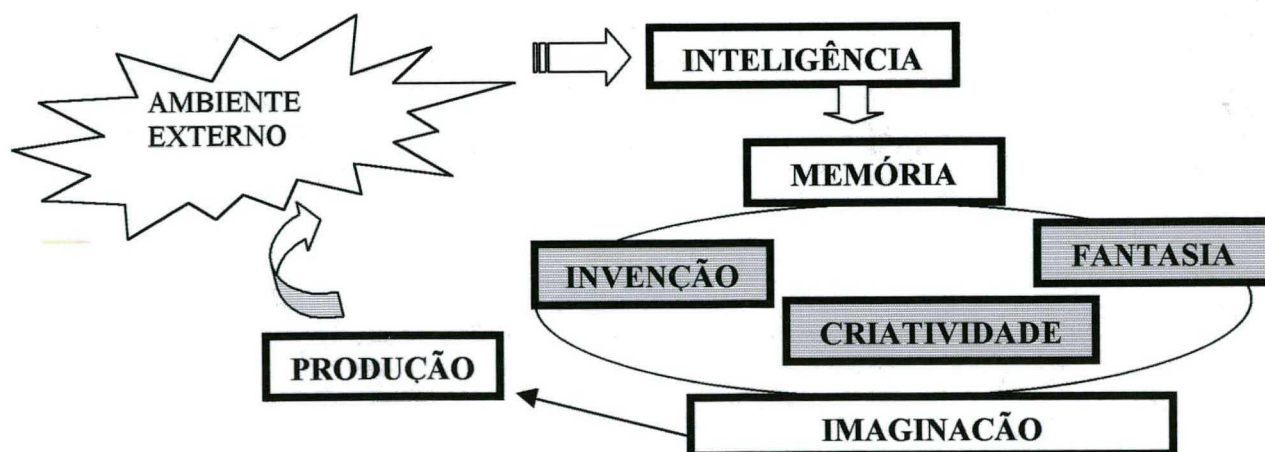
#### 4.4 Processo criativo

O processo de criação segundo Ostrower (1987), envolve tentativas de estruturação, experimentação e controle, processos produtivos mediante os quais o homem se descobre ao se identificar com a matéria. “ (...) a criatividade e os processos de criação são estados e comportamentos naturais da humanidade. São naturais, no sentido do próprio e também do espontâneo em que todo fazer do homem torna-se um formar.” (OSTROWER, 1987, p.53).

Conforme aborda a autora, todo o formar implica numa transformação. “(...) ao fazer, isto é, ao seguir certos rumos a fim de configurar uma matéria, o próprio homem com isso se configura.” (1987, p.51). A experiência propiciada pelo ato criador, permite ao indivíduo o conhecimento de si mesmo.

O processo criativo envolve ilusão, relações, associações, que muitas vezes são consideradas irrelevantes pelo consciente, por não estarem a princípio, diretamente relacionadas ao problema em questão. “(...) a mente criativa, tanto a artística como a científica, realiza uma elevada ordem de “relevância” entre coisas que todos os dias consideramos “irrelevantes”. (ZINGALES, 1978, p.57).

É importante ressaltar que, os impulsos e estímulos à criação emergem tanto do inconsciente como do consciente. “Além dos impulsos do inconsciente, entra nos processos criativos tudo o que o homem sabe, os conhecimentos, as conjecturas, as propostas, as dúvidas, tudo o que ele pensa e imagina.” (OSTROWER, 1987, p.55). A ilustração a seguir, baseada da abordagem de Munari (1987), exemplifica o processo criativo, considerando a influência do meio externo e a atuação do inconsciente e do consciente:



**FIGURA 5 - Processo Criativo**

Fonte: Adaptado de Munari (1987, p.21).



Munari (1987) acredita que o produto criativo emerge da relação estabelecida entre a *memória* e a *imaginação*, e que a invenção geralmente transforma-se num produto, mas a criatividade e a fantasia, nem sempre ultrapassam os limites da imaginação. Fange (1973) corrobora dizendo “ (...) não haverá, jamais, um tempo em que todas as criações, todas as invenções e todas as novas idéias sejam concretizadas.” ( 1973, p.01).

O acúmulo de novos conhecimentos torna-se essencial ao processo criativo, pois consiste no suprimento da imaginação. “Como o conhecimento é o alimento que dá vida à nossa imaginação, constitui verdadeiro e interminável desafio ao espírito acumulá-lo, classificá-lo e simplificá-lo.” (FANGE, 1973, p. 61).

Os processos cognitivos estão relacionados ao conhecer, compreender, perceber, apreender os estímulos do meio externo, “(...) fazem referência à forma como o indivíduo lida com os estímulos do mundo externo: como o sujeito vê e percebe, como registra as informações e como acrescenta as novas informações aos dados previamente registrados.” (ALENCAR,1995, p.24).

Chauí (1999) ressalta a importância da memória enquanto capacidade humana que possibilita a retenção do tempo, conhecimento e percepções passadas, garantindo desta forma, o conhecimento e a própria identidade do ser humano. A imaginação, segundo a autora, possibilita ao indivíduo o estabelecimento de relações entre o ausente e o inexistente, o que torna a consciência imaginativa “(...) uma forma de consciência diferente da percepção e da memória (...)” (CHAUI,1999, p.133).

Existem dois tipos de imaginação, segundo Chauí (1999), a imaginação *reprodutora*, que opera com ilusões (fantasia), e a imaginação *criadora* que opera com a invenção do novo (invenção) e da mudança (criatividade). Com a contribuição de Chauí (1999) a ilustração de Munari (1987) torna-se ainda mais relevante, enquanto representação dos elementos que envolvem o processo criativo.

Lowenfeld e Brittain (1977) afirmam que a interação dos símbolos, do “Eu” e do ambiente externo, fornecem os elementos essenciais ao processo criativo, “abstrato”, conforme denomina. Os elementos que influenciam o processo criativo, na opinião dos autores são: os fatores ambientais, os valores sociais, a personalidade do indivíduo, e os estímulos que podem ser externos e/ou internos. Novaes (1980) conclui a afirmação de Lowenfeld e Brittain (1977) enfatizando que “ (...) para poder criar é preciso haver primeiramente um impulso, ligado a uma necessidade, seguido depois de atividade de investigação para chegar à realização.” (NOVAES,1980, p.50).

No âmbito empresarial ou da Administração, a criatividade está relacionada à geração de idéias, e a inovação, com a transformação de uma idéia em uma nova empresa, um novo produto, um novo processo, ou num novo método de produção, conforme comenta Stoner e Freeman (1999). O processo criativo sob este enfoque, passa a ser analisado mediante quatro elementos ou etapas, segundo o autor:

- I) Geração de idéias;
- II) Processo de resolução de problemas;
- III) Desenvolvimento de idéias;
- IV) Implementação.

Ray e Meyers (1996) acreditam que o processo criativo inicia com o advento de uma determinada necessidade ou problema, segue com a reunião de informações a respeito, posteriormente com a análise das informações coletadas, até o período de “incubação” (ou esquecimento do problema). Os autores sustentam a importância do período de incubação para que a próxima etapa se realize, a inspiração súbita ou insight! A última etapa seria a implementação da solução ou idéia.

Mirshawka (1992) enfatiza algumas etapas do processo criativo que têm relação com as estabelecidas por Ray e Meyers (1996) como:

#### **Mirshawka (1992)**

- Questionamento;
- Coleta de dados;
- Incubação;
- Iluminação;
- Elaboração, execução ou verificação;
- Comunicação/publicação

#### **Ray e Meyers (1996)**

- necessidade/problema;
- reunião de informações;
- análise das informações;
- incubação;
- inspiração súbita;
- implementação.

Conforme abordam os autores, o processo inicia-se com um interesse por algum tema ou problema, seguido da busca por informações necessárias à etapa de meditação e concentração na idéia, que possibilitará o advento da iluminação ou insight, com a concretização mediante a elaboração e posterior comunicação, a difusão da idéia.

Dentre as abordagens acerca do processo criativo aqui apresentadas, a definição do processo criativo enquanto relação constante entre o meio externo, o indivíduo, o consciente e o inconsciente humano, é a que mais se relaciona à metodologia de desenvolvimento da criatividade, proposta neste trabalho. Nas palavras de Ostrower (1987) acredita-se que :

“ Assim como o próprio viver, o criar é um processo existencial. Não abrange apenas pensamentos nem apenas emoções. Nossa experiência e nossa capacidade de configurar formas e de discernir símbolos e significados se originam nas regiões mais fundas de nosso mundo interior, do sensório e da afetividade, onde a emoção permeia os pensamentos ao mesmo tempo que o intelecto estrutura as emoções.” (1987, p.56).

Com a apresentação dos conceitos relativos à criatividade, potencial criativo e processo criativo, pretende-se a seguir, esclarecer o leitor a respeito do propósito deste trabalho, o despertar e/ ou desenvolvimento da criatividade.

## IV

A cada momento, meu campo perceptivo é preenchido de reflexos , de estalidos, de impressões táteis e fugazes que não posso ligar de maneira precisa ao contexto percebido e que, todavia, eu situo imediatamente no mundo, sem confundi-los nunca com minhas divagações. A cada instante também eu fantasio acerca das coisas, imagino objetos ou pessoas cuja presença aqui não é incompatível com o contexto, e todavia eles não se misturam ao mundo, eles estão adiante do mundo, no teatro do imaginário.

**Merleau - Ponty<sup>9</sup>**

---

<sup>9</sup> MERLEAU-PONTY, Maurice. Fenomenologia da percepção. São Paulo: Martins Fontes, 1994, p.05-06.



## 5 DESENVOLVIMENTO<sup>10</sup> DA CRIATIVIDADE

A *linha de montagem*, fez emergir a figura do “homem máquina”, o qual não consegue reconhecer sua devida importância no processo de planejamento e/ou projeto do produto, e acaba perdendo sua *identidade*. A sociedade, as organizações, o próprio sistema educacional têm negligenciado a importância do indivíduo. “Em nosso sistema educacional, damos, realmente, ênfase aos valores humanos? Ou estamos tão ofuscados pelas recompensas materiais que não logramos reconhecer que os verdadeiros valores da democracia residem no seu mais precioso bem, o indivíduo?” (LOWENFELD; BRITAIN, 1977, p.14 -15).

Conforme mencionam os autores citados:

“Enquanto as notáveis realizações nos campos especializados, sobretudo nas ciências, num aspecto, melhoraram nossos padrões materiais de vida, noutro, nos desviaram daqueles valores responsáveis pelas nossas necessidades emocionais e espirituais. Introduziram um falso conjunto de valores que ignoram as mais íntimas necessidades da pessoa.” (1977, p.18).

Emerge então o paradoxo da criatividade, o capitalismo e a competitividade do mundo globalizado, no momento em que exigem indivíduos criativos, estão inibindo a manifestação dos valores emocionais e espirituais, essenciais à criação.

Ostrower (1996) comenta a respeito da “educação em massa ou para as massas”, como uma consequência do sistema capitalista.

“Educação para as massas (...) como se num coletivo humano se lidasse com algo amorfo e moldável e não com grupos de indivíduos. Na pseudo-simplicidade, nessa redução simplista dos problemas a um denominador comum mais baixo, falsifica-se tudo o que pode ser natural curiosidade, indagação e questionamento autêntico a respeito dos fenômenos da vida.” (OSTROWER, 1996, p.22-23).

Alencar (1996) corrobora, afirmando o fracasso da escola contemporânea, enquanto responsável pelo desenvolvimento da habilidade de pensamento associado à criatividade. Conforme sustenta a autora, as organizações apresentam-se muito mais preocupadas e conscientes da importância do desenvolvimento da criatividade do que as instituições de ensino, embora não propiciem as condições adequadas ao advento da criação. “A própria cultura vigente em nossa sociedade é por excelência de natureza anticriativa, contribuindo também para que o indivíduo internalize uma visão pessimista de seus recursos e

<sup>10</sup> Desenvolver no sentido de despertar, aperfeiçoar o potencial já existente, pois a criatividade é algo inerente ao homem, apenas alguns a manifestam e outros não.



possibilidades, deixando de fazer uso de suas potencialidades, por desconhecê-las e até mesmo negá-las.” (ALENCAR, 1996, p.56).

Ostrower (1996) acredita que na sociedade contemporânea “(...) não só se faz de conta que já se chegou a todo o conhecimento de todas as respostas, como também se desestimula o processo de aprendizagem através de indagações e hipóteses. Elimina-se o ser inteligente e sensível das pessoas.” (OSTROWER, 1996, p.23). O predomínio da racionalidade instrumental em detrimento da racionalidade substantiva na grande maioria das organizações, limita a manifestação da sensibilidade e consequentemente, da criatividade.

Há uma demanda por profissionais criativos, porém, como foi verificado em tópicos anteriores, os ambientes organizacionais, as instituições de ensino, e a própria sociedade contemporânea, com suas práticas fundamentadas na valorização da racionalidade instrumental, têm dificultado o desenvolvimento de seres criativos. “As características individuais e da organização interagem entre si, podendo a empresa utilizar mais amplamente o potencial criativo de seus recursos humanos ou, pelo contrário, impedir a sua expressão.” (ALENCAR, 1996, p.22).

O comportamento criativo do indivíduo, conforme elenca Ostrower (1987), deve estar fundamentado na integração do *consciente*, do *sensível*, e do *cultural*.

“ O homem será um ser consciente e sensível em qualquer contexto cultural. Quer dizer, a consciência e a sensibilidade das pessoas fazem parte de sua herança biológica, são qualidades comportamentais inatas, ao passo que a cultura representa o desenvolvimento social do homem; configura as formas de convívio entre as pessoas.” (OSTROWER, 1987, p.11).

Ostrower (1987) sustenta que o comportamento do indivíduo, é influenciado e moldado, pelos padrões culturais e históricos vigentes, no ambiente ao qual pertence. “(...) a cultura serve de referência a tudo que o indivíduo é, faz, comunica, à elaboração de novas atitudes e novos comportamentos e, naturalmente, a toda possível criação.” (1987, p.12).

Ciente da influência da cultura no comportamento criativo do indivíduo, acredita-se que o desenvolvimento da criatividade pode ser efetuado a partir de uma educação voltada à compreensão da cultura, mais especificamente, da cultura visual, como propõe Hernández (2000). Novaes (1980) também acredita no desenvolvimento da criatividade a partir da educação. “ O comportamento criativo pode ser estimulado por condições do meio ambiente, sendo muito importantes as experiências educativas de estímulo à criatividade.” (1980, p.52).

Novaes (1980) sustenta que:

“ (...) é preciso criar no indivíduo a necessidade não só da atividade criativa como da atitude criadora, provendo fontes geradoras de idéias e ações criativas, desenvolvendo a crítica construtiva, a aquisição de conhecimentos em vários campos, sensibilizando-o aos estímulos ambientais e encorajando a manipulação de objetos e idéias, além do controle das situações.” (1972, p.43).

A transformação do comportamento do indivíduo pode ocorrer através da Arte, conforme expõe Vigotski (1998) " (...) a verdadeira natureza da arte sempre implica algo que transforma, que supera o sentimento comum, e aquele mesmo medo, aquela mesma dor, aquela mesma inquietação, quando suscitadas pela arte, implicam algo a mais acima daquilo que nelas está contido." (VIGOTSKI, 1998, p.308). Sendo assim, por quê não utilizar a Arte para transformar mentes, para educar o olhar e pensar das pessoas?!

A Educação juntamente com a Arte, afirmam-se como meios transformadores do modo de ver e pensar. A liberdade que ambas têm de questionar e poder alterar algo, as caracteriza como canais de comunicação muito eficazes.

Buoro (1996) através de suas experiências como educadora, comprova que " (...) a Arte é uma forma de o homem entender o contexto ao seu redor e relacionar-se com ele. O conhecimento do meio é básico para sobrevivência, e representá-lo faz parte do próprio processo pelo qual o ser humano amplia seu saber." (1996, p.20).

O desenvolvimento da criatividade proposto neste trabalho, enfatiza a importância da educação visual, da compreensão do meio ambiente através da Arte, a partir da compreensão da cultura visual, defendida por Hernández (2000). A educação voltada à compreensão visual proposta pelo autor, tem por finalidade “ (...) favorecer a compreensão da cultura visual mediante a aprendizagem de estratégias de interpretação diante dos “objetos” (físicos ou mediáticos) que configuram a cultura visual.” (2000, p.49).

A Arte enquanto disciplina, campo de conhecimento organizado, auxilia na interpretação do passado, da realidade vigente, e no próprio auto-conhecimento, comenta Hernández (2000). O autor acredita que o enfoque da compreensão visual, propicia ao indivíduo “ (...) uma atitude reconstrutiva, ou seja, de autoconsciência de sua própria experiência em relação às obras, aos artefatos, aos temas ou aos problemas (...)” (2000, p.50).

A educação através da arte, com enfoque na compreensão da cultura visual, pode propiciar a ampliação do saber (aprendizagem), o auto-conhecimento, a auto confiança, a ampliação da percepção (ponto de vista), a criação, a associação, desafios, motivação, satisfação, reflexão e interpretação (pensamento crítico), etc., que por sua vez, possibilitam o advento da criatividade, como pode ser observado a seguir.



## 5.1 Educação voltada à compreensão visual

A realização de atividades vinculadas à Arte, conferem ao indivíduo além da habilidade manual, tão enfatizada pelas escolas, o desenvolvimento de outros sentidos, expansão da mente e fortalecimento da identidade humana em relação às capacidades de discernir, valorizar, interpretar, compreender, representar e imaginar o meio ao qual pertence. “(...) o conhecimento artístico constitui uma via de conhecimento caracterizado pela utilização constante de estratégias de compreensão.” (HERNÁNDEZ, 2000, p.42).

As estratégias de compreensão mencionadas pelo autor, envolvem uma educação para compreensão e não voltada unicamente à percepção. Deve-se procurar entender a arte como um componente da cultura visual das diferentes sociedades. A partir de uma reflexão crítica das diferentes tradições históricas, filosóficas e culturais, o indivíduo toma consciência de sua própria experiência em relação ao meio.

“A importância primordial da cultura visual é mediar o processo de como olhamos e como nos olhamos, e contribuir para a produção de mundos, isto é, para que os seres humanos saibam mais do que experimentam pessoalmente, e para que sua experiência dos objetos e dos fenômenos que constituem a realidade seja por meio desses objetos mediacionais que denominamos como artísticos” (HERNÁNDEZ, 2000, p. 52).

Neste sentido, a cultura visual, possibilita que os indivíduos construam representações sobre si mesmos, sobre o mundo e sobre os próprios modos de pensar sobre si mesmos e sobre o meio circundante. “(...) Quando alguém se aproxima das experiências de outras pessoas, ou de outros pontos de vista, as próprias experiências adquirem uma maior perspectiva, e a compreensão sobre a realidade é enriquecida” (HERNÁNDEZ, 2000, p.55).

A compreensão visual decorre além do desenvolvimento cognitivo e social, de um lento processo de interação do indivíduo com o domínio artístico. A educação com enfoque na compreensão visual, requer o desenvolvimento de uma série de conhecimentos interdisciplinares, que possibilitam a aproximação às diferentes culturas, épocas e locais, bem como, a interpretação, realização, criação, a partir dos mais diversos recursos.

A Arte possibilita o conhecimento e representação do mundo, a Educação, por sua vez, organiza esse conhecimento em relação às representações do mundo. Ensinar a interpretar, é ensinar a fazer leituras, ou seja, permitir que os indivíduos estabeleçam suas próprias análises

a respeito do meio circundante. “(...) o simples ato de ler envolve complexas atividades intelectuais, como para reconhecer figuras visuais, combinação de letras e símbolos, a fluência ideativa, ou seja, a capacidade de produzir certa quantidade de idéias num tempo limite em resposta a certa especificação, e a fluência associativa, habilidade para produzir variedade de respostas envolvendo relações.” (NOVAES, 1980, p.70).

A leitura de imagens em especial, amplia a perspectiva do observador, instigando-o a questionar, pesquisar, criar estratégias de compreensão, estabelecer alternativas de interpretação, ver sob outros ângulos, como pode ser observado na figura a seguir:



**FIGURA 6– PERSPECTIVA – Sapo ou Cavalos?!**

Fonte: Autor desconhecido.

A mesma imagem pode representar o retrato de dois animais, um sapo ou um cavalo, dependendo do ângulo em que está sendo observada. Muitos artistas como os surrealistas René Magritte, Salvador Dalí, Escher, e outros, costumavam criar em suas obras certos “conflitos”, como real e irreal, ausência e presença, justamente com intuito de fazer com que o espectador refletisse a respeito de determinados conceitos, ou preconceitos, limitações da visão, adestramento do olhar, dentre outros aspectos que limitam a percepção, o “ver além do visível” ! A leitura de objetos artísticos amplia a percepção, instiga a busca por interpretações distintas, visando a compreensão da cultura visual.

Conforme definiu Hernández(2000), a educação voltada à compreensão da cultura visual, atua de forma a contribuir à reconstrução da identidade do indivíduo em relação às diversas construções da realidade que o circundam e que o mesmo tem que interpretar e apreender. É preciso entender que as pessoas estão inseridas em contextos socioculturais e



épocas históricas, que incorporam, além dos próprios conhecimentos, as construções da sociedade e de si mesmas.

A compreensão da cultura visual pode ser realizada a partir de uma perspectiva *universalista*, em que os objetos de arte são apreciados e compreendidos a partir da teoria; ou *pluralista*, destacando a importância da análise sob múltiplas perspectivas, quanto a estilos, teorias e cânones da Arte (HERNÁNDEZ, 2000, p.139).

A educação voltada à compreensão visual, como fundamento ao desenvolvimento da criatividade apresentado neste trabalho, segue os pressupostos *pluralistas*, enfatizando uma perspectiva transdisciplinar, estabelecendo relações com aspectos interculturais e assumindo uma postura sócio-crítica. Os elementos da cultura visual levam o indivíduo a refletir sobre as formas de pensamento do contexto no qual foram produzidos.

O objetivo da compreensão visual é permitir que o indivíduo crie relações com o que aprende, transferindo o conhecimento a outras situações e problemas, além de auxiliar no desenvolvimento de sua própria identidade a partir do contato com culturas distantes e distintas.

O entendimento da cultura visual deve capacitar o indivíduo a criar interpretações de sua realidade, visualizando alternativas distintas aos seus problemas, criando novas soluções e possibilidades, identificando oportunidades, e etc. “(...) a cultura aparece como um sistema organizado de significados e símbolos que guiam o comportamento humano, permitindo-nos definir o mundo, expressar nossos sentimentos e formular juízos.” (HERNÁNDEZ, 2000, p.128).

Estamos vivendo a “era das imagens”, menciona Hernández (2000, p.133). “ (...) na era das imagens, há mais informação em nosso meio do que aquela que “vemos”.” O entendimento da cultura visual, permite uma leitura mais ampla das imagens e consequentemente, a apreensão das informações correspondentes. “(...) as imagens são mediadoras de valores culturais e contêm metáforas nascidas da necessidade social de construir significados ” (HERNÁNDEZ, 2000, p.133). A educação voltada à compreensão da cultura visual visa reconhecer as metáforas e seus respectivos valores nas obras de arte e nas diferentes culturas.

A cultura visual não é importante apenas enquanto objeto de estudo, mas “(...) em termos de economia, negócios e de novas tecnologias, assim como numa parte significativa da experiência diária (...)” conforme enfatiza Hernández (2000, p.135). O autor defende a relevância da educação voltada à compreensão da cultura visual, como uma necessidade

humana. “O ser humano expressa-se modificando o meio por intermédio de artifícios. Esses artifícios, que são seu meio de expressão, constituem a cultura.” (HERNÁNDEZ, 2000, p.124).

A compreensão visual requer o estabelecimento de estratégias de compreensão, comenta Hernández (2000). “(...) diante do universo visual, trata-se de favorecer o desenvolvimento de estratégias para a compreensão dos processos e significados da cultura visual.” (2000, p.51).

As estratégias de compreensão abordadas por Hernández (2000) serão apresentados no tópico subsequente, o objetivo neste capítulo, foi familiarizar o leitor com o tema, apresentando a compreensão visual como uma ferramenta que pode auxiliar no desenvolvimento da criatividade.

## 5.2 Estratégias de compreensão

O estabelecimento de estratégias de compreensão, é essencial à compreensão da cultura visual e à própria criação. “(...) o conhecimento artístico constitui uma via de conhecimento caracterizado pela utilização constante de estratégias de compreensão.” (ELLIOT<sup>11</sup> apud HERNÁNDEZ, 2000, p.42).

A percepção humana orienta-se conforme os desejos, medos, atitudes, e etc., que consistem em estratégias estabelecidas inconscientemente pela ordenação interior (individual), conforme argumenta Ostrower (1987, p.11). “Em toda criação humana, no entanto, revelam-se certos critérios que foram elaborados pelo indivíduo através de escolhas e alternativas.”

A criação advém do sensível, porém, nossa percepção sofre grande influência do consciente, o que torna relevante o estabelecimento de estratégias que possibilitem orientar o processo criativo, ao invés de limitá-lo. “Como parte de um mundo que tentamos entender, só nos podemos aproximar dele a partir das infra-estruturas cognitivas – e biográficas – existentes que dão forma à nossa consciência. Por essa razão, só vemos o que nossa mente nos permite conhecer.” (HERNÁNDEZ, 2000, p.107). Berger (1999) conclui a afirmação de Hernández (2000) ressaltando que “A maneira como vemos as coisas é afetada pelo que sabemos ou pelo que acreditamos.” (BERGER, 1999, p.10).

<sup>11</sup> ELLIOT, J. Enseñanza para la comprensión y enseñanza para la evaluación: revisión de la investigación de los profesores en relación con sus implicaciones políticas. En La Investigación-Acción en Educación. Madrid: Morata, 1990.



A percepção, enquanto intermediária no contato entre o sujeito e o objeto, influenciada pelos modelos mentais estabelecidos a partir de percepções e experiências anteriores, limita a visão do observador, ou seja, o indivíduo só consegue ver até onde seu consciente permite. “ (...) é verdade que o mundo é o que vemos e que, contudo, precisamos aprender a vê-lo.” (MERLEAU-PONTY, 2000, p.16). O autor crê que, a busca pela razão dos fatos, compromete seriamente a percepção e apreensão do mundo. A percepção atua como um filtro que impede a passagem do que não é familiar, preconcebido ou definido pela mente. “A percepção delimita o que somos capazes de sentir e compreender, porquanto corresponde a uma ordenação seletiva dos estímulos e cria uma barreira entre o que percebemos e o que não percebemos.” (OSTROWER, 1987, p.13).

A ampliação da percepção através da cultura visual, justifica-se pelo fato de que na Arte a combinação dimensional é variável, outros espaços e dimensões podem ser percebidos além do espaço natural (altura, largura e profundidade (volume)), afirma Ostrower (1996:20). “Crie um cenário diferente para o mesmo conjunto de circunstâncias e novos caminhos surgirão.” (ZANDER, 2001, p.11).

O conhecimento artístico permite a criação e identificação de novos cenários, a leitura de uma imagem requer um pensamento reflexivo, crítico, divergente, o que possibilita a ampliação da percepção, o enriquecimento da visão de mundo.

Conforme o ponto de vista de Chartier (1996), a leitura confere sentido ao conjunto, ou seja, não é ler segundo o sentido conferido pelo autor a determinado objeto de leitura, mas permitir que haja um encontro, uma concordância entre o sentido desejado e o sentido percebido, entre a intenção do autor e a percepção do leitor. “Ler é, portanto, constituir e não reconstituir um sentido.” (CHARTIER, 1996, p.108).

O sentido de determinada leitura está além do texto ou da própria imagem, emerge da relação entre a interpretação do espectador e o objetivo do autor. O diálogo<sup>12</sup> entre o espectador e os objetos artísticos cria um distanciamento que permite ao leitor, analisar cada detalhe, observar e refletir a respeito da mensagem emitida pelo artista.

O processo de reflexão, questionamento, interpretação, faz com que uma série de novos cenários sejam criados, novas possibilidades sejam identificadas através da análise crítica e compreensão de vários pontos de vista, perspectivas e alternativas diferentes. “Tudo se passa ao mesmo tempo. Assim, no que se percebe, se interpreta; no que se apreende, se

---

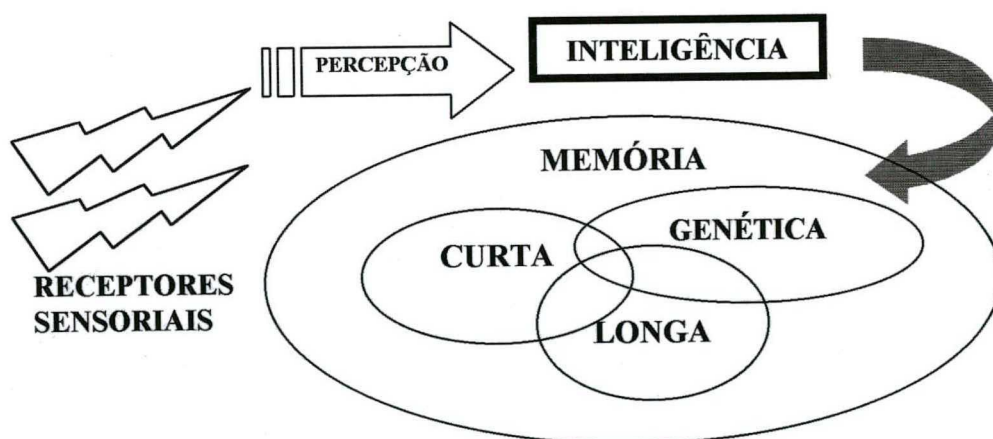
<sup>12</sup> Refere-se aqui a relação que se estabelece entre a obra e o espectador, o qual elabora uma série de interpretações na tentativa de compreender a obra. A essa relação ou inter-relação que se cria devido ao contato com um objeto artístico, denominou-se diálogo, uma conversa que o observador passa a ter com o objeto a partir da contemplação do mesmo.

compreende. Essa compreensão não precisa necessariamente ocorrer de modo intelectual, mas deixa sempre um lastro dentro de nossa experiência.” (OSTROWER, 1987, p.57).

Ostrower (1987) sustenta que a capacidade de compreensão está estritamente relacionada à habilidade de criação. A autora enfatiza que criar “É poder dar forma a algo novo.” (1987, p.09). O “novo”, conforme afirma a autora, está relacionado às novas coerências estabelecidas na mente humana. “O ato criador abrange, portanto, a capacidade de compreender; e esta, por sua vez, a de relacionar, ordenar, configurar, significar.” (1987, p.09).

O propósito deste trabalho, é ampliar o conhecimento humano, de forma que o indivíduo disponha de diversos recursos para criar. Os estímulos à criação através do entendimento da cultura visual, são extremamente relevantes, pois ampliam o saber, possibilitam o estabelecimento de novas associações e ordenações perceptivas e cognitivas.

Munari (1987) ressalta que o indivíduo que almeja criar, deve estar em constante evolução, aprendizagem, atualização e ampliação de seus conhecimentos, nas mais diversas áreas. O produto final, a criação em si, emerge das diversas relações que o pensamento (mente) estabelece a partir do que é conhecido, e completa dizendo que “É evidente que não pode estabelecer relações entre coisas que não conhece, nem tão pouco entre o que conhece e o que desconhece.” (MUNARI, 1987, p.31). O autor exemplifica o processo de aprendizagem conforme a ilustração abaixo:



**FIGURA 7 - Processo de Aprendizagem**

Fonte – Adaptado de Munari (1987, p.21).

O processo de aprendizagem conforme a representação de Munari (1987) supramencionada, inicia-se com os *receptores sensoriais*, que através da *percepção*, absorvem as informações do meio externo. É importante ressaltar, que a percepção atua como o “juízo”,



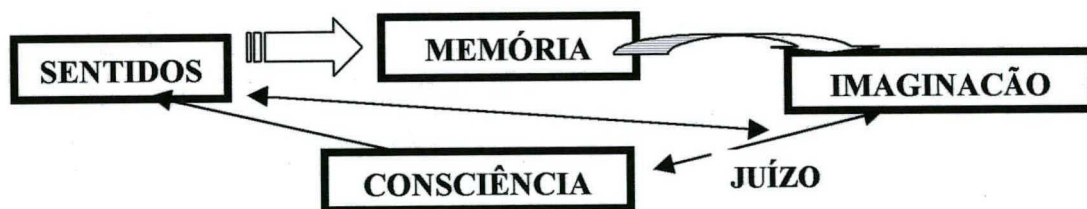
permitindo a “entrada” apenas do que está adequado ao modelo mental do indivíduo. Desta forma, a percepção limita a visão, faz com que o indivíduo observe o mundo conforme seus valores internos, rejeitando tudo o que não corresponde aos seus modelos mentais.

Lowenfeld e Brittain (1977) complementa o pensamento de Munari (1987) afirmando que “Quanto maior for a oportunidade para desenvolver uma crescente sensibilidade e maior a conscientização de todos os sentidos, maior será também a oportunidade de aprendizagem.” (LOWENFELD; BRITTAİN, 1977, p.17-18). A criação de estratégias de compreensão permitem a ampliação do canal perceptivo, possibilitando a aprendizagem, e consequentemente a criatividade.

As mensagens ao passarem pelo juízo da percepção, prosseguem até à mente, onde são processadas as informações no âmbito do que se considera a *inteligência*. No momento em que as mensagens estão sendo processadas pela inteligência, as informações são analisadas, compreendidas, e posteriormente fixadas em cada um dos setores da *memória*, onde são armazenadas conforme a categoria estabelecida pelo consciente.

No setor de curta duração, são armazenados conhecimentos temporários, que após a utilização, acabam sendo deportados. As informações de longa duração, são armazenadas por um longo período, e emergem como associações quando necessário. As informações genéticas advém de longos anos, são os valores, crenças, e costumes, inerentes ao contexto no qual o indivíduo está inserido. As informações genéticas influenciam o comportamento do indivíduo por toda sua vida e o das gerações subsequentes também.

Fange (1973) concorda com Munari (1987), que a memória é um armazém que mantém os conhecimentos apreendidos pelos sentidos, e acredita que a abertura à consciência só ocorre mediante o juízo (percepção), conforme a seguinte ilustração:



**FIGURA 8 – Processo de Percepção e Apreensão**

Fonte: Ilustração adaptada de Fange (1973:35).

A imaginação, conforme a ilustração de Fange (1973), atua como pesquisadora, investigando todas as porções de conhecimento, combinando de diversas formas as

informações, procurando adequá-las às necessidades do “juízo” da percepção. Portanto, nem tudo o que se encontra no âmbito da imaginação flui até o consciente, devido aos bloqueios da percepção mediante o juízo. A fluidez entre a imaginação e a consciência demanda a ampliação da percepção.

Uma das alternativas apontadas neste trabalho, visando a busca da ampliação não só da percepção, mas do conhecimento, é o estabelecimento de estratégias de compreensão, definidas claramente por Hernández (2000). O autor menciona a existência de quatro tipos de estratégias voltadas à compreensão visual, como a seguir:

- (a)*Descritiva*: que corresponde à descrição em detalhes das representações visuais;
- (b)*Analítica*: que procura refletir a respeito dos componentes que configuram o processo de representação;
- (c)*Interpretativa*: que volta-se à produção de significados relacionados a outras imagens e disciplinas vinculadas à cultura visual, criando associações;
- (d)*Crítica*: promove a valorização das imagens a partir das próprias produções e dos outros, fundamentando-se em argumentos consistentes, com a finalidade de formular novos problemas e possibilidades de representação e interpretação.

Como foi argumentado inicialmente, a compreensão da cultura visual é essencial ao desenvolvimento da criatividade; um dos caminhos é o estabelecimento de estratégias de compreensão que visem a ampliação da percepção, do saber, conhecer e aprender.

Partindo de que fora abordado até o presente tópico, teve-se a pretensão de elaborar um programa de atividades, com intuito de promover o desenvolvimento de habilidades vinculadas ao processo criativo, visando o despertar da criatividade, como pode ser verificado no tópico a seguir.



### 5.3 Programa de atividades

O programa de atividades foi estruturado em forma de Planos de Aula, com a preocupação de apresentar detalhadamente, o que vem a ser uma educação voltada à compreensão, leitura e elaboração visual. As atividades foram elaboradas a partir do conhecimento e experiência no âmbito da educação, das artes e da própria ciência da Administração.

Estabeleceu-se uma organização fictícia, delimitando o tamanho do grupo de trabalho e a carga horária necessária, para um melhor entendimento da proposta. É importante ressaltar que como todo planejamento, este pode vir a sofrer alterações, tendo em vista que, para cada grupo, organização, período, existem atividades adequadas. As atividades devem ser elaboradas a partir das características dos integrantes do grupo de trabalho e da organização, porém, nada impede que se elabore um planejamento geral com intuito de representar a proposta definida neste trabalho, como pode ser observada a partir do Plano de Ensino, seguido dos Planos de Aulas e respectivos exemplos a seguir:

PLANO DE ENSINO
<p><b>ORGANIZAÇÃO : “ A”</b>  <b>GRUPO DE TRABALHO:</b> no máximo 35 pessoas  <b>PERÍODO :</b> 8 bimestres (março/novembro de 2003)  <b>CARGA HORÁRIA:</b> 2 encontros semanais (128 horas aula)  <b>MINISTRANTE :</b> SAMARA REGINA BERNARDINO</p>
<p><b>JUSTIFICATIVA :</b> O estudo da cultura visual, embora sua relevância seja muitas vezes negligenciada, possibilita o entendimento do mundo. O indivíduo reconhece seu contexto por meio dos acontecimentos e objetos da artísticos, tendo contato com outras culturas, ele passa a conhecer os outros e a si mesmo, a criar novas possibilidades e pontos de vista.</p>
<p><b>OBJETIVO GERAL :</b> despertar o potencial criativo através de um processo de educação visual e compreensão da cultura visual, incitando o indivíduo a refletir acerca da inter-relação entre as diversas manifestações culturais e a sua realidade social.</p>
<p><b>CONTEÚDO :</b> As atividades a seguir, envolvem conteúdos relativos às artes e a cultura visual em geral, como estudo dos elementos visuais (ponto, linha plano, espaço, cor), noções de perspectiva, conhecimento de artistas, obras e movimentos artísticos, bem como a leitura, a interpretação e a compreensão da cultura visual aliados à estratégias de compreensão em outras áreas.</p>

# **PLANO DE ATIVIDADES -BIMESTRE 1**

**ORGANIZAÇÃO : “ A ”**

**GRUPO DE TRABALHO:** no máximo 35 pessoas

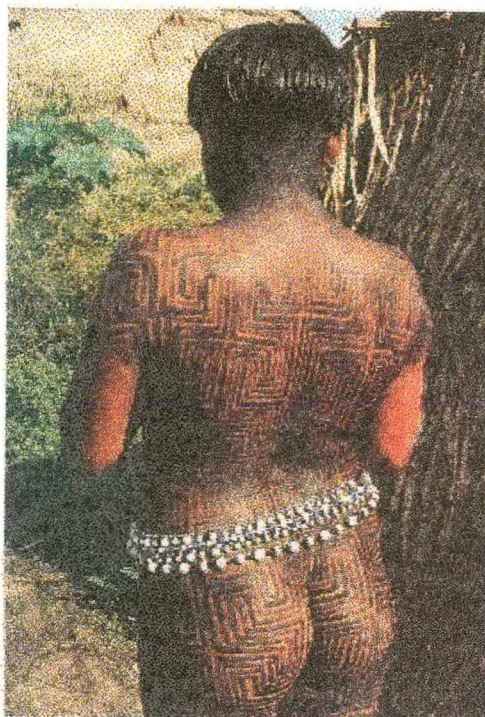
**MINISTRANTE :** SAMARA REGINA BERNARDINO

**Período:** Bimestre 1 (março/abril)

**UNIDADE DIDÁTICA :** Reflexão, interpretação e posicionamento acerca da cultura visual.

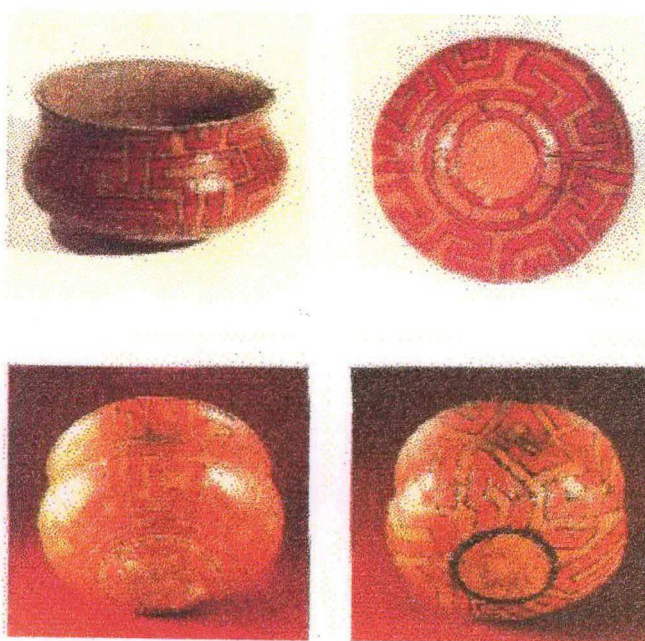
Objetivo(s) específico (s)	Conteúdo	Carga Horária	Metodologia
1. Promover um aprendizado mediante um olhar mais crítico. 1.1 Facilitar a compreensão dos objetos apresentados. 1.2 Possibilitar a expressão verbal dos indivíduos acerca de seus posicionamentos. 1.3 Desenvolver um trabalho de criação em grupo. 1.4 Avaliar a utilização dos elementos visuais na criação artística.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Interpretação e reflexão .</li> <li>• Leitura crítica e comentários a respeito.</li> <li>• Expressão do ponto de vista individual.</li> <li>• Expressão artística do grupo.</li> <li>• Utilização dos elementos da linguagem visual.</li> </ul>	32 h	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Propor uma leitura das obras apresentadas.</li> <li>• Fornecer as informações necessárias à compreensão dos objetos.</li> <li>• Pedir que selecionem algumas palavras que expressem o que estão percebendo.</li> <li>• Levantar questionamentos acerca dos objetos observados.</li> <li>• Desenvolver um trabalho de criação, dividindo o grupo em subgrupos, para melhor definirem seus posicionamentos frente ao tema.</li> <li>• Analisar e avaliar os trabalhos valorizando a idéia ou posicionamento definido, ressaltando o uso dos elementos da linguagem visual.</li> </ul>





**FIGURA 9- Pintura Corporal**

Fonte: Imagem retirada de VIDAL, Lux. Grafismos indígenas: estudos de antropologia estética. 2ª ed. São Paulo: Studio Nobel : FAPESP: Ed. da Universidade de São Paulo, 2000, p-235.



**FIGURA 10 – Cerâmica “japepai”**

Fonte: Imagem retirada de VIDAL, Lux. Grafismos indígenas: estudos de antropologia estética. 2ª ed. São Paulo: Studio Nobel : FAPESP: Ed. da Universidade de São Paulo, 2000. , p..237.

**EXEMPLO 1:** As figuras apresentadas anteriormente, fazem parte de uma pesquisa realizada pela antropóloga Lux Vidal (2000) a respeito dos elementos da cultura indígena. A partir de uma análise das imagens, pode-se incentivar a interpretação por parte de cada indivíduo a respeito dos elementos da cultura visual em questão. Ressaltando o contexto, os motivos, os elementos visuais utilizados, o modo como a Arte é entendida pelo povo, e fornecendo o conteúdo necessário ao entendimento dos objetos, o ministrante pode propor a cada grupo, a construção de um objeto que caracterize a cultura dos seus integrantes.

## PLANO DE ATIVIDADES -BIMESTRE 2

**ORGANIZAÇÃO :** “ A”

**GRUPO DE TRABALHO:** no máximo 35 pessoas

**MINISTRANTE :** SAMARA REGINA BERNARDINO

**Período:** Bimestre 2 (maio/junho)

**UNIDADE DIDÁTICA :** Reflexão e interpretação de determinado texto.

Objetivo(s) específico (s)	Conteúdo	Carga Horária	Metodologia
<p>2. Realizar atividades que identifiquem as manifestações culturais do cotidiano.</p> <p>2.1 Auxiliar na leitura do texto.</p> <p>2.2 Estimular a expressão e interpretação do grupo.</p> <p>2.3 Trabalhar a imaginação e criação.</p> <p>2.4 Avaliar o desenvolvimento da criação artística dos indivíduos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Interpretação e reflexão do texto.</li> <li>• Leitura crítica e comentários a respeito.</li> <li>• Desenvolvimento da imaginação e criação a partir do texto.</li> <li>• Estímulo à originalidade e criatividade na elaboração do trabalho.</li> </ul>	32h	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Leitura crítica do texto, ressaltando pontos de vista e interpretação de cada um.</li> <li>• Trabalhar cada estrofe do texto de forma a gerar questionamentos e outras interpretações.</li> <li>• Iniciar um debate sobre as afirmações do texto.</li> <li>• Propor que cada grupo fique com uma estrofe e crie uma imagem sintetizando de forma visual o que entenderam dessa parte do texto.</li> <li>• Analisar a habilidade criativa e expressiva do grupo, observando a originalidade e concretização da idéia.</li> </ul>



## Um bravo ensina a amar a terra<sup>13</sup>

**Esta foi a resposta do chefe índio Seattle, em 1854, à proposta de compra das terras de seu povo pelo presidente dos Estados Unidos**

### I

"Como podereis vós comprar ou vender o céu, o calor, a terra?

Se nós possuíssemos a frescura da água e do ar, de que maneira Vossa Excelência poderia comprá-la? Cada pedaço dessa terra é sagrado para meu povo. Cada espinho do pinheiro, cada clareira, cada zumbido de insetos é sagrado na lembrança e na vivência de meu povo. A seiva que corre nas árvores lembra meu povo."

### II

"Nós somos uma parte da terra e ela faz parte de nós. As flores perfumadas são nossas irmãs; o corvo, o cavalo, a grande águia são nossos irmãos. As rochas escarpadas, o aroma das pradarias, o ímpeto dos nossos cavalos e o homem — todos são da mesma família. Assim, o Grande Chefe de Washington, mandando dizer que quer comprar nossa terra, está pedindo demais a nós índios."

### III

"Manda o Grande Chefe dizer que reservará lugares onde poderemos viver, confortavelmente, entre nós. Ele será nosso pai e, nós seus filhos. Prometemos pensar na vossa idéia de comprar nossa terra. Mas não será fácil, pois esta terra para nós é sagrada. A água cintilante que corre nos riachos e arroios não é só água, mas também o sangue de nossos ancestrais. Os rios são nossos irmãos. Eles saciam nossa sede, levam nossas canoas e alimentam nossos filhos."

### IV

"Se nós vendermos nossa terra, vós deveis vos lembrar e ensinar a seus filhos que os rios são nossos irmãos e também vossos. E vós deveis dar aos rios a ternura que mostrais a um irmão. Sabemos que o homem branco não entende nossos costumes. Um pedaço de terra, para ele é igual ao pedaço vizinho, pois é um estranho que chega, às escuras, e se apossa da terra de quem tem necessidade. A terra não é sua irmã, mas sua inimiga, e uma vez conquistada, o homem branco vai mais longe. Seu apetite arrasará a terra e não deixará nela mais que um deserto."

### V

"Não sei, nossos costumes são diferentes dos vossos. A imagem de vossas cidades faz mal aos olhos do homem vermelho. Mas isso talvez seja porque o homem vermelho é um selvagem e não entende. Não há mais lugar calmo nas cidades do homem branco, a barulheira parece estourar os ouvidos. O índio prefere o doce assovio do vento, lançando-se como flecha sobre o espelho de um lago, e o aroma do vento, molhado pela chuva do dia ou perfumado pelo pinheiro. O ar é precioso ao homem vermelho, pois todas as coisas participam do mesmo sopro. O animal, a árvore, o homem, eles dividem todos o mesmo sopro. O homem branco parece não lembrar do ar que respira. O vento que deu a nosso avô o primeiro fôlego, recebeu, também seu último suspiro. Pensaremos, portanto, na vossa oferta de comprar as nossas terras."

### VI

"Mas se decidirmos aceitá-la, eu porei uma condição: o homem branco deverá tratar todos os animais selvagens como irmãos. Vi mais de mil bisontes apodrecendo nos campos, abandonados pelo homem branco, que os abateu de um trem que passava. O que é o homem sem animais? Se os animais desaparecem, o homem morrerá dentro de uma grande solidão. Ensinai também, a vossos filhos, aquilo que ensinaremos aos nossos: que a terra é nossa mãe. Dizei a eles que a respeitem, pois tudo o que acontecer à terra acontecerá aos filhos da terra. Se os homens cospem no chão, eles cospem sobre eles mesmos. Ao menos sabemos isto: a terra não é do homem; o homem pertence à terra. Todas as coisas são dependentes. Não foi o homem que teceu a teia de sua vida, ele não passa de um fio dessa teia. Tudo o que fizer para essa teia estará fazendo a si mesmo."

### VII

"Há uma coisa que sabemos e que o homem branco descobrirá talvez um dia; é que o nosso Deus é o mesmo Deus. E sua piedade é igual, para o homem vermelho e para o homem branco. Esta terra lhe é preciosa e danificá-la é cunhar de desprezo seu criador."

---

<sup>13</sup> Texto retirado de um artigo de Jornal antigo, mas que pode ser encontrado em **CAMPBELL, Joseph Luiz. O poder do mito**. São Paulo: Palas Athena, 1994.



**EXEMPLO 2:** O texto anterior trata da questão do encontro entre o homem branco e os habitantes da terra, do conflito de ideais e de pontos de vista. A atividade pode ser iniciada pelo ministrante, questionando a argumentação do chefe índio de Seattle ao presidente dos EUA. Diversas relações podem ser feitas entre o texto apresentado e as relações de negociação no âmbito das organizações. Após interpretação, análise e debate sobre o texto, pode-se sugerir aos integrantes que se reúnam em grupos e representem graficamente uma das estrofes do texto, de forma crítica e criativa, expondo o ponto de vista do grupo em relação à temática abordada.

### PLANO DE ATIVIDADES -BIMESTRE 3

**ORGANIZAÇÃO :** “ A”

**GRUPO DE TRABALHO:** no máximo 35 pessoas

**MINISTRANTE :** SAMARA REGINA BERNARDINO

**Período:** Bimestre 3 (agosto/setembro)

**UNIDADE DIDÁTICA :** Exposição de conteúdo relativo aos movimentos artísticos e respectivos artistas, relacionando o contexto e época respectivo com a contemporaneidade.

Objetivo(s) específico (s)	Conteúdo	Carga Horária	Metodologia
<p>3. Proporcionar conhecimentos acerca de determinados períodos da História da Arte e da Humanidade.</p> <p>3.1 Facilitar a percepção e compreensão de outras culturas.</p> <p>3.2 Possibilitar o entendimento da Arte como algo presente no cotidiano.</p> <p>3.3 Fazer com que o grupo reconheça a importância da diversidade.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Exposição de conteúdos sobre os movimentos artísticos e respectivos artistas.</li> <li>Apresentação de imagens e curiosidades sobre os movimentos e acerca do contexto no qual emergiram.</li> <li>Estabelecimento de relações com a cultura contemporânea.</li> </ul>	32h	<ul style="list-style-type: none"> <li>Criar um envolvimento do grupo em relação ao conteúdo, distribuindo fragmentos do assunto a ser apresentado.</li> <li>Apresentar imagens para ilustrar o conteúdo, trabalhar o olhar e despertar o interesse.</li> <li>Incitar questionamentos por parte do grupo, com intuito de os mesmos comentem sobre o tema, expondo suas opiniões.</li> </ul>



**EXEMPLO 3:** O "quebra-cabeça" consiste em uma estratégia de aprendizagem estabelecida, com intuito de tornar a transmissão do conteúdo interessante e compreensível. Assim como o exemplo representado acima, devem ser criadas outras peças referindo-se aos demais movimentos artísticos, o que criaria uma interdependência entre as peças e os conteúdos correspondentes para montagem do quebra-cabeça.

# **PLANO DE ATIVIDADES -BIMESTRE 4**

**ORGANIZAÇÃO : “ A”**

**GRUPO DE TRABALHO:** no máximo 35 pessoas

**MINISTRANTE :** SAMARA REGINA BERNARDINO

**Período:** Bimestre 4 (outubro/novembro)

**UNIDADE DIDÁTICA :** Exposição de um estudo de caso, uma situação ou relação existente no cotidiano, com o intuito de fazer com que o grupo crie suas próprias relações entre o conteúdo ministrado nos encontros anteriores e o objeto do cotidiano em questão.

Objetivo(s) específico (s)	Conteúdo	Carga Horária	Metodologia
4. Incentivar o grupo a criar relações entre o conhecimento adquirido nos encontros anteriores, e o objeto de estudo referente ao cotidiano.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estudo e interpretação do fragmento da realidade cotidiana;</li> <li>• Análise crítica e questionamento da realidade;</li> <li>• Estabelecimento de relações entre os conhecimentos de cada área.</li> </ul>	34h	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Criar um envolvimento do grupo em relação ao conteúdo, incitando-os a pensar de forma crítica e sistêmica;</li> <li>• Estimular a criação de cenários, interpretações e criação a respeito do tema em questão;</li> <li>• Propor a criação de imagens que representem a situação em questão, de forma que a mesma seja observada de diversos ângulos e possibilidades.</li> </ul>



*"Um dia típico na vida de Alison Reeves"*

Como gerente média, Alison Reeves utiliza habilidades técnicas (habilidade de avaliar pesquisas de mercado e de programar orçamentos), habilidades humanas (habilidade de motivar empregados, comunicar seus planos a seu chefe e de criar um relacionamento profissional com rivais potenciais), e habilidades conceituais (habilidade de criar, para o departamento, planos que se ajustem aos objetivos mais amplos da organização). Além disso, Alison precisa com frequência ser simultaneamente analítica e "orientada para as pessoas", como quando apresenta propostas de orçamento para o seu superior.

Alison também deve ser capaz de trocar papéis rapidamente e sem qualquer prévio aviso. Quando se encontra com Bob, ela é líder, responsável por sua motivação e por seus resultados. Quando planeja o seu orçamento, está tendo uma postura decisória, procurando oportunidades, alocando recursos e prevendo problemas e suas soluções. Quando encontra um cliente, torna-se "símbolo" e porta-voz do seu departamento, e quando comparece a uma reunião do United Way passa a ser "elemento de ligação". Finalmente, como atesta a pilha de recados de telefone, Alison é um duto de informações dentro do departamento e dentro da organização.

A gerência, como este caso deixa claro, não é um processo metódico de passos espaçados e previsíveis. Geralmente é uma atividade que consiste na acumulação mista de detalhes e procedimentos. Alison tem de fazer malabarismos com meia dúzia de bolas e ao mesmo tempo realizar tarefas através de outras pessoas, incluindo seu chefe, subordinados e pares. Algumas pessoas chegaram a descrever como "caótico" o mundo de gerentes do tipo de Alison.\* Com toda certeza, a administração é um processo dinâmico sem começo, meio e fim. Se Alison não adotar uma atitude mental adequada, seu dia parecerá uma série infinita de interrupções frustrantes e atividades desconexas. Se ela compreender a administração do modo como Mintzberg e outros desejam que compreendamos — como um tipo importante de prática social — ela terá sucesso. Neste dia em particular, Alison deve se sentir como se tivesse corrido uma maratona: cansada e satisfeita ao mesmo tempo.

\*Thomas J. Peters, *Thriving on Chaos: A Handbook for Management Revolution* (Nova Iorque: Alfred A. Knopf, 1988).

Fonte: Caso Ilustrativo retirado de STONER, James A. F.; FREEMAN, R. Edward. *Administração*. Rio de Janeiro: LTC, 1999, p.13.

**EXEMPLO 4:** O caso ressalta o cotidiano de uma gerente "Alison" que tenta desempenhar seus papéis na organização a qual pertence. A idéia aqui, é incentivar uma análise crítica a respeito da situação gerencial vivida por Alison, convergindo numa atividade prática de releitura, representação e interpretação da situação apresentada. Inicialmente deve-se propor um debate, uma reflexão crítica a respeito da temática envolvida, respeitando e incentivando a expressão dos pontos de vista individuais. Podem ser explorados pontos da "estória" apresentada, bem como, incentivar a criação de alternativas, possibilidades e atitudes, que poderiam transformar o comportamento de Alison. As interpretações podem ser plásticas, literárias, musicais ou teatrais, dependem apenas da criatividade do grupo e do estímulo propiciado pelo ministrante.

## 6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante de tantas mudanças no mundo contemporâneo, marcado por uma competitividade em todos os setores, a criatividade emerge como requisito necessário à sobrevivência, tanto das organizações, como dos indivíduos em suas respectivas funções.

O advento da criatividade em ambientes organizacionais, depende de uma série de transformações na cultura organizacional e no comportamento dos seus integrantes. O comportamento criativo envolve atitudes de questionamento, crítica, reflexão e análise, incompatíveis com a racionalidade instrumental que orienta as decisões de muitas organizações.

Vivemos mais um paradoxo, dentre tantos que a modernidade já nos deixou! Há uma demanda crescente por indivíduos criativos, porém ao mesmo tempo, os ambientes organizacionais inviabilizam o advento da criatividade devido à forte presença da racionalidade instrumental.

O comportamento criativo envolve necessariamente uma transformação nos modos de ver, agir, pensar e interpretar a realidade, o que implica em transformações dos modelos mentais e paradigmas vigentes. Sabe-se que as organizações são anti-criativas por natureza, devido aos valores aos quais estão fundamentadas. O objetivo deste trabalho portanto, foi propor um programa de atividades que possibilitasse o despertar do potencial criativo e o desenvolvimento da criatividade, a partir de uma educação contínua voltada à compreensão visual.

A elaboração do programa de atividades demandou uma pesquisa detalhada dos conceitos envolvidos, respectivamente apresentados no tópico referente à fundamentação teórica. Dentre os conceitos pesquisados optou-se pela visão de alguns autores, que guiaram a elaboração das atividades previstas no programa de atividades.

Observou-se que a criatividade segundo Alencar (1996), é resultado de uma interação entre as habilidades pessoais, o ambiente e as oportunidades de expressão, e depende de mudanças e transformações nos três aspectos. É importante ressaltar que, embora a criatividade seja entendida no âmbito empresarial como alternativa de adaptação às necessidades, ou como uma questão de sobrevivência no mercado, a mesma deve ser entendida como uma necessidade humana de transformação, conforme afirmam Ostrower (1987) e Ferreira (1994); algo inerente ao homem, que apenas precisa ser libertado das amarras impostas por fatores internos e externos ao indivíduo.



O homem parentético mencionado por Ramos (1984), possui as características ideais do integrante de uma organização criativa, cujos procedimentos fundamentam-se na racionalidade substantiva. A organização criativa deve possibilitar a ampliação intelectual, emocional e perceptiva do indivíduo, de modo que seu comportamento seja alterado, que o mesmo passe a questionar a realidade, buscando novas perspectivas, pontos de vista e novas interpretações.

O desenvolvimento da criatividade proposto neste trabalho, teve por fundamento uma educação voltada à compreensão da realidade, por meio de atividades que estimulassem o estabelecimento de estratégias de interpretação, definidas em quatro tipos por Hernández (2000), como a analítica, a descritiva, a interpretativa e a crítica, que atuam no relacionamento entre o indivíduo e o objeto da cultura visual.

Conforme expõe Novaes (1980), é preciso criar necessidades, fontes geradoras de idéias. A educação com enfoque na compreensão da cultura visual, definida por Hernández (2000), possibilita além do desenvolvimento de outras habilidades, a aquisição de conhecimentos inter-disciplinares; a ampliação da percepção, a leitura crítica de imagens, a interpretação e o questionamento da realidade, e a aprendizagem contínua.

As atividades previstas no Programa de Atividades, possibilitam a ampliação do olhar, incentivam a leitura crítica, o questionamento, a investigação, a curiosidade, a busca de estratégias de compreensão, a troca de opiniões e expressão do ponto de vista individual, que convergem no desenvolvimento individual do potencial criativo, que por sua vez, possibilita o advento da criação em grupo.

O programa proposto, embora tenha sido elaborado a partir do conhecimento e experiência adquirido nas áreas de Administração e de Artes Plásticas, não têm uma comprovação prática, não foi testado conforme os pressupostos da Ciência para reconhecimento da autenticidade e legitimidade do estudo.

A implementação do Programa de Atividades, implica necessariamente na ampliação do estudo em questão, determinando a organização e o grupo ao qual será aplicado, adequando as atividades propostas à realidade dos indivíduos envolvidos. Há um grande interesse em implementar e testar o programa aqui proposto, algo que se tornou inviável devido ao período correspondente ao desenvolvimento deste trabalho.

O programa de atividades demanda a aplicabilidade em diferentes grupos, o que requer um período superior a seis meses de desenvolvimento. As atividades requerem um estudo mais aprofundado a cada etapa, o que requer novos estudos e novas pesquisas, que se pretende realizar futuramente.

## REFERÊNCIAS

- ADAMS**, James L. Idéias criativas: como vencer seus bloqueios mentais. Rio de Janeiro: Ediouro, 1994.
- ALENCAR**, Eunice M. Soriano. Criatividade. 2.ed.- Brasília: Editora da Universidade de Brasília, 1995.
- \_\_\_\_\_. A gerência da criatividade. São Paulo: Makron Books, 1996.
- \_\_\_\_\_. Promovendo um ambiente favorável à criatividade nas organizações. Revista de Administração de Empresas. São Paulo, v.38, n.2, p.18-25, Abril/Junho-1998.
- ARANHA**, Maria Lúcia de Arruda. Filosofando: introdução à filosofia. 2.ed. rev.atual. São Paulo: Moderna, 1993.
- BERGER**, John. Modos de ver. Rio de Janeiro:Rocco,1999.
- BUORO**, Anamélia Bueno. O olhar em construção: uma experiência de ensino e aprendizagem da arte na escola. São Paulo: Cortez, 1996.
- CAPRA**, Fritjof. O ponto de mutação. São Paulo: Cultrix,1982.
- CHARTIER**, Roger. A história cultural entre práticas e representações. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 1996.
- CHAUÍ**, Marilena. Convite à filosofia. São Paulo: Ática, 1999.
- DALAI LAMA**. Uma ética para o novo milênio. Rio de Janeiro: Sextante, 2000.
- De BONO**, Edward. Criatividade levada a sério: como gerar idéias produtivas através do pensamento lateral. São Paulo: Pioneira,1994.
- FANGE**, Eugene K. Von. Criatividade profissional. São Paulo: IBRASA- Instituição Brasileira de difusão cultural S/A, 1973.
- FERREIRA** , Paulo da Trindade. Reinventar a criatividade: dirigentes em tempos de mudança. Lisboa: Presença,1994.
- FISCHER**, Ernst. A necessidade da arte. Rio de Janeiro:Guanabara,1987, p.13.
- GIL**, Antônio Carlos. Como elaborar projetos de pesquisa. São Paulo: Atlas, 1991.
- HERNÁNDEZ**, Fernando. Cultura visual, mudança educativa e projeto de trabalho. Porto Alegre : Artes Médicas Sul, 2000.
- KNELLER**, George F. A arte e a ciência da criatividade. São Paulo: IBRASA- Instituição Brasileira de difusão cultural S/A,1978.
- LIBÂNEO**, José Carlos. Didática. São Paulo: Cortez, 1992.



**LOWENFELD**, Viktor; **BRITTAIN**, W.Lambert. Desenvolvimento da capacidade criadora. São Paulo: Ed.Mestre Jou, 1977.

**McPHERSON**, J.H. Ambiente e adestramento para a criatividade. In: TAYLOR, Calvin W.. Criatividade: progresso e potencial. São Paulo:IBRASA,1976, p.175.

**MERLEAU-PONTY**, Maurice. O visível e o invisível. São Paulo:Ed. Perspectiva S/A,2000.  
\_\_\_\_\_. Fenomenologia da percepção. São Paulo: Martins Fontes, 1994, p.05-06.

**MIRSHAWKA**, Victor. Qualidade da criatividade: a vez do Brasil. São Paulo: Makron Books,1992.

**MUNARI**, Bruno. Fantasia, invenção, criatividade e imaginação na comunicação visual. Lisboa:Presença, 1987.

**NOVAES**, Maria Helena. Psicologia da criatividade. Petrópolis, RJ: Ed. Vozes Ltda,1980.

**OECH**, Roger Von. Um "toc" na cuca. São Paulo: Cultura Editores Associados, Ltda, 1988.

**OSTROWER**, Fayga. Criatividade e processos de criação. Petrópolis: Vozes , 1987.

\_\_\_\_\_. Universos da arte. 9. ed. Rio de Janeiro: Ed. Campus, 1996.

**PAQUET**, Marcel. René Magritte (1898-1967): o pensamento tornado visível. Trad. Lucília Filipe Lisboa. Germany: Benedikt Taschen Verlag GmbH, 1995, p.71.

**PEREIRA**, Maria José L. de Bretas; **FONSECA**, J.G.M. Faces da decisão: as mudanças de paradigmas e o poder da decisão. São Paulo: Makron Books, 1997.

**PREDEBON**, José. Criatividade: abrindo o lado inovador da mente: um caminho para o exercício prático dessa potencialidade, esquecidas ou reprimidas quando deixamos de ser crianças. São Paulo: Atlas, 1997.

**RAMOS**, Alberto Guerreiro. A nova ciência das organizações: uma reconceituação da riqueza das nações. Rio de Janeiro: FGV, 1989.

\_\_\_\_\_. Modelos de homem e teoria administrativa. Revista de Administração Pública. Rio de Janeiro, abril-junho, 1984.

**RAY**, Michael; **MEYERS**, Rochelle. Criatividade nos negócios. Rio de Janeiro: Record, 1996.

**SENGE**, Peter M. A quinta disciplina: arte, teoria e prática da organização de aprendizagem. São Paulo : Ed.Best Seller, 1990.

**SERVA**, Maurício. A racionalidade substantiva demonstrada na prática administrativa. São Paulo:Revista de Administração de Empresas, abril-junho, 1997. v.37,n.2., p.18-30.

**SILVA** , Edinice Mei. A organização excelente: diretrizes para os grupos teatrais. Florianópolis, 2001. Tese (Engenharia da Produção) da Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2001.

**STONER**, James A . F.; **FREEMAN**, R. Edward. Administrando a criatividade e a inovação. In: Administração. Rio de Janeiro: LTC, 1999, p.311-318.

**TAYLOR**, Calvin W. Criatividade: progresso e potencial. São Paulo: IBRASA – Instituição Brasileira de difusão cultural S/A, 1976.

**VIDAL**, Lux. Grafismos indígenas: estudos de antropologia estética. 2. ed. São Paulo: Studio Nobel : FAPESP: Ed. da Universidade de São Paulo, 2000, p.235-237.

**VIGOTSKI**, L. S. Psicologia da arte. In: Arte e vida. São Paulo: Martins Fontes, 1998.

**ZANDER**, Rosamund Stone. A arte do possível: criando novas possibilidades para transformar sua vida. Rio de Janeiro:Campus, 2001.

**ZANELLA**, Liane C. Hermes. As pousadas da Ilha de Santa Catarina: uma expressão de criatividade? Florianópolis, 2002. 208f. Dissertação (Pós-Graduação em Administração) da Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2002.

**ZINGALES**, Mario. A organização da criatividade. São Paulo: EPV-Ed. Universidade de São Paulo, 1978.